

ROYAUME DU MAROC

**Ministère de l'Éducation Nationale, de
l'Enseignement Supérieur, de la Formation des
Cadres et de la Recherche Scientifique**



**Pour un nouveau souffle de la réforme de
l'Éducation- Formation**

**Solutions Espace « Se donner les moyens de
réussir »**

Juin 2008

Strictement confidentiel

1 Rappel des projets de l'espace

2 Solutions par projet

2.1 Optimisation et pérennisation des ressources financières

2.2 Mobilisation et communication autour de l'école

3 Consolidation des plans d'actions de l'espace «Se donner les moyens de réussir»

4. Se donner les moyens de réussir

Liste des projets

- Version définitive -

	Libellé	Thèmes
Projet 4.1	■ Optimisation et pérennisation des ressources financières	<ul style="list-style-type: none">4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser (mutualisation, externalisation, coûts de construction...)4.1.2. Création d'un fonds de soutien à l'enseignement scolaire4.1.3 Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée
Projet 4.2	■ Mobilisation et communication autour de l'école	<ul style="list-style-type: none">4.2.1. Mise en place d'une stratégie de communication (Renforcement de la communication interne et externe)4.2.2. Mobilisation et engagement de l'ensemble des parties concernées



1 Rappel des projets de l'espace

2 Solutions par projet

2.1 **Optimisation et pérennisation des ressources financières**

2.2 Mobilisation et communication autour de l'école

3 Consolidation des plans d'actions de l'espace «Se donner les moyens de réussir»

4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

- Version définitive -

Projet	– Optimisation et pérennisation des ressources financières		
Espace	– Se donner les moyens de réussir	Interdépendances / autres projets	– 1.1.1 – 1.1.2 – 1.2.1 – 1.2.2 - 1.4.1 – 1.5.2 – 2.1.1 – 3.1.2 – 3.1.4 - 3.2.2 – 3.3.2 – 3.3.3 – 3.3.5 – 3.4.4
Coordinateur		Équipe projet	

Thèmes associés

4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser (mutualisation, externalisation, coûts de construction...)

4.1.2. Création d'un fonds de soutien à l'enseignement scolaire

4.1.3. Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

- Version définitive -

Projet	– Optimisation et pérennisation des ressources financières		
Espace	– Se donner les moyens de réussir	Interdépendances / autres projets	– 1.2.1 – 1.2.2 – 1.4.1 – 1.5.2 – 2.1.1 – 3.3.2 – 3.3.3 – 3.3.5
Coordinateur		Équipe projet	

Thèmes associés

4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser (mutualisation, externalisation, coûts de construction...)

4.1.2. Création d'un fonds de soutien à l'enseignement scolaire

4.1.3. Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Solutions

- version définitive -

Principes de solution - 4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser

Principe 1 :

Mise en place de mesures d'optimisation de l'utilisation des moyens

Principe 2 :

Mise en place d'une comptabilité générale et analytique au niveau des AREF et des Universités



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Solutions

- Version définitive -

Principes de solution - 4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser

Principe 1 :

Mise en place de mesures d'optimisation de l'utilisation des moyens

Thème	Mesures proposées
Optimisation de la gestion des ressources humaines (cf. 3.3)	<ul style="list-style-type: none">■ Réduction de la sous-utilisation des enseignants : polyvalence/bivalence, régionalisation du recrutement, optimisation de la répartition horaire des programmes■ Déduction des salaires des enseignants absents et reversement aux AREF/Délégations/Établissement■ Favorisation de l'embauche d'enseignants contractuels■ Encouragement des heures supplémentaires, pour limiter la création de postes
Maîtrise des dépenses liées au fonctionnement	<ul style="list-style-type: none">■ Externalisation de services : construction/maintenance, transport, entretien, gardiennage, sécurité, restauration, gestion des internats,...■ Négociation/ rationalisation des factures d'eau, d'électricité et Télécom■ Mutualisation des moyens et des équipements■ Professionnalisation des achats
Optimisation du coût moyen par apprenant	<ul style="list-style-type: none">■ Amélioration de l'efficacité du système d'éducation formation par la réduction du taux de redoublement et d'abandon



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Objectifs

- Version définitive -

Objectifs - 4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser

Objectifs

- **Maîtriser l'évolution du budget du secteur de l'éducation formation**

Indicateurs de suivi associés

- Évolution des rubriques du budget d'investissement
- Évolution des rubriques du budget de fonctionnement
- Montant de l'économie réalisée suite à l'adoption de chaque mesure



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Plans d'actions - 4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser

Objectifs

– **Améliorer la productivité du Système d'Éducation et de Formation**

– **Optimiser les dépenses**

Plans d'actions

4.1.1.1 – Mettre en place un dispositif d'optimisation de la masse salariale (optimisation des tableaux de service, recours au recrutement contractuel, encouragement des heures supplémentaires...) : Mesures traitées dans le cadre du projet 17

4.1.1.2 – Identifier les services pouvant être externalisés et en définir les conditions et pré requis (prestataires, partenariats, modalités...)

4.1.1.3 – Conclure des conventions d'externalisation avec les différents partenaires identifiés

4.1.1.4 – Renégocier les tarifs appliqués aux consommations d'eau, électricité et télécommunication

4.1.1.5 – Professionnaliser les achats et développer les achats groupés



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Solutions

- Version définitive -

Principes de solution - 4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser

Principe 2 :

Mise en place d'une comptabilité générale et analytique au niveau des AREF et des Universités

Objectifs de la comptabilité analytique

- Apporter une visibilité complète sur les coûts engagés par l'ensemble des entités et permettre une analyse des dépenses en les rattachant aux différentes activités du SEF

Étapes clés de la mise en place

- Définition du plan de comptes analytiques en cohérence avec:
 - L'organisation du SEF
 - Les processus et les activités du SEF
- Paramétrage du plan de comptes analytiques au niveau du système d'information
- Définition et mise en place des procédures d'affectation et de répartition des charges
- Précision des restitutions attendus, leurs formes, traitement, fréquence de sortie et destinataires
- Formation des utilisateurs et sensibilisation à l'importance de leur rôle



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Objectifs

- Version définitive -

Objectifs - 4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser

Objectifs

- **Maîtriser les dépenses budgétaires des AREF/Universités**

Indicateurs de suivi associés

- Évolution du budget d'investissement
- Évolution du budget de fonctionnement
- Évaluation de l'économie réalisée pour chaque mesure adoptée



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Plans d'actions - 4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser

Objectifs

– Mettre en place une Comptabilité générale et analytique au niveau des Académies et des Universités

Plans d'actions

4.1.1.6 – Concevoir la comptabilité générale et analytique pour les Académies/Universités

4.1.1.7 – Déployer la comptabilité générale et analytique au niveau d'Académies/Universités pilotes

4.1.1.8 – Procéder aux ajustements nécessaires et déployer la comptabilité générale et analytique au niveau de toutes les Académies/Universités

L'outil informatique est une composante essentielle dans la mise en place d'une comptabilité générale et analytique au niveau des AREF/Universités



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Budget

- Version définitive -

Budget – 4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser

Rubrique budgétaire

Hypothèses

Budget (en milliers de dirhams)

Prestation d'un bureau d'études pour la conception et la mise en place d'une comptabilité générale et analytique au niveau des AREF

- Nombre de jours/ homme : 1 000
- Coût/ jour / homme : 5 000 DH

■ 5 MDH

Prestation d'un bureau d'études pour la conception et la mise en place d'une comptabilité générale et analytique au niveau des Universités

- Nombre de jours/ homme : 1 000
- Coût/ jour / homme : 5 000 DH

■ 5 MDH



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

- Version définitive -

Projet	– Optimisation et pérennisation des ressources financières		
Espace	– Se donner les moyens de réussir	Interdépendances / autres projets	– NA
Coordinateur		Équipe projet	

Thèmes associés

4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser (mutualisation, externalisation, coûts de construction...)

4.1.2. Création d'un fonds de soutien à l'enseignement scolaire

4.1.3. Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Solutions

- version définitive -

Principes de solution - 4.1.2. Création d'un fonds de soutien à l'enseignement scolaire

Principe 1 :

Mise en place d'un instrument de financement ad hoc

- L'implémentation du Programme NAJAH implique un effort financier supplémentaire que l'État ne peut assumer seul.
- Une structure dédiée à la récolte et à la gestion des ressources financières requises pour la réforme devra être mise en place, sous la forme d'un fonds spécifique, alimenté par la collectivité.

Modalités proposées

Objectifs de la mise en place du fonds	<ul style="list-style-type: none">■ Suppléer à la contribution financière de l'État dans le système éducatif,■ Assurer une transparence totale dans la planification, la gestion et l'évaluation des projets du Programme NAJAH.
Missions du fonds	<ul style="list-style-type: none">■ Gestion des financements publics additionnels et des contributions des partenaires privés et bailleurs de fonds institutionnels au profit du système éducatif■ Concentration sur le suivi des grands projets d'investissement (infrastructures, formation du personnel,...)
Ressources du fonds	<ul style="list-style-type: none">■ Contribution étatique■ Contribution des partenaires du système éducatif : collectivités locales, société civile et acteurs économiques■ Emprunts auprès des bailleurs de fonds (effet de levier)

4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Objectifs

- Version définitive -

Objectifs - 4.1.2. Création d'un fonds de soutien à l'enseignement scolaire

Objectifs

- **Se doter des ressources financières nécessaires pour la mise en œuvre du Programme NAJAH**

Indicateurs de suivi associés

- Loi-cadre sur le fonds de soutien rédigée et adoptée
- Mise en place du fonds et définition des mécanismes de gestion des ressources et des emplois
- Campagne de communication menée sur le fonds
- Définition des règles de gouvernance et des procédures de gestion du fonds

4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Plans d'actions - 4.1.2. Création d'un fonds de soutien à l'enseignement scolaire

Objectifs

– **Mettre en place une structure de financement du Programme NAJAH**

Plans d'actions

4.1.2.1 – Élaborer et adopter une loi-cadre sur la création du fonds de soutien, précisant : les objectifs, les ressources, les emplois, le mode de gestion et de gouvernance

4.1.2.2 – Mettre en place le fonds

4.1.2.3 – Mener une campagne de sensibilisation auprès des contributeurs potentiels



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

- Version définitive -

Projet	– Optimisation et pérennisation des ressources financières		
Espace	– Se donner les moyens de réussir	Interdépendances / autres projets	– 1.1.1 – 1.1.2 – 3.1.2 – 3.1.4 - 3.2.2 – 3.4.4
Coordinateur		Équipe projet	

Thèmes associés

4.1.1. Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser

4.1.2. Création d'un fonds de soutien à l'enseignement scolaire

4.1.3. Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Solutions

- version définitive -

Principes de solutions – 4.1.3 Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée

Deux axes de travail doivent être appréhendés :



1

Encadrement et mise à niveau de l'offre d'enseignement privée

2

Développement futur de l'offre d'enseignement privée



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Solutions

- version définitive -

Principes de solutions – 4.1.3 Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée

Principes de solutions proposés

Encadrement et mise à niveau de l'offre d'enseignement privée

Principe 1 :

Mettre en place des formations initiales et continues au profit des enseignants, du personnel de direction et du personnel administratif des établissements privés

Principe 2 :

Renforcer les structures de contrôle de l'enseignement privé

Principe 3 :

Mettre en application le décret sur l'accréditation et la reconnaissance des établissements d'enseignement supérieur privés

Développement de l'offre d'enseignement privée

Principe 4 :

Mettre en place des mesures incitatives visant à faciliter l'investissement privé dans le secteur de l'enseignement

Principe 5 :

Déléguer au secteur privé la gestion d'établissements scolaires publics existants

Principe 6 :

Promouvoir un nouveau modèle d'offre d'enseignement privée, moins atomisé

Principe 7 :

Réaliser une étude visant à définir précisément la stratégie de développement de l'offre d'enseignement privée



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Solutions

- version définitive -

Principes de solutions – 4.1.3 Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée

1

Encadrement et mise à niveau de l'offre d'enseignement privée

Objectif

■ Promouvoir la qualité de l'enseignement privé

Formation des enseignants du privé

Encadrement du secteur privé



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Solutions

- version definitive -

Principes de solutions – 4.1.3 Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée

Formation

Principe de solution 1

Mettre en place des formations initiales et continues au profit des enseignants, du personnel de direction et du personnel administratif des établissements privés

- Point traité dans l'espace Ressources Humaines : Thèmes 3.1.3 et 3.1.4 relatifs à la formation initiale et continue des enseignants

Encadrement

Principe de solution 2

Renforcer les structures de contrôle de l'enseignement privé

- Point traité dans l'espace Ressources Humaines : Thèmes 3.2.2 relatif à la redéfinition des missions des corps d'inspection

Principe de solution 3

Mettre en application le décret sur l'accréditation et la reconnaissance des établissements d'enseignement supérieur privés

- Cela suppose en amont la définition d'un référentiel et de critères d'accréditation communs pour l'enseignement supérieur public et privé
- Point traité dans l'espace « Gouvernance » : Thème 3.4.4 relatif à l'amélioration du fonctionnement du système d'accréditation



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Solutions

- version définitive -

Principes de solutions – 4.1.3 Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée

2

Développement de l'offre d'enseignement privée

Le développement d'une offre d'enseignement privée vise à répondre à 3 objectifs clés :

Objectif 1 :

Associer l'offre privée à l'extension de l'offre d'enseignement pour **réduire les dépenses d'investissement** du Ministère

Objectif 2 :

Associer l'offre privée à la gestion des établissements scolaires existants et **alléger les charges de fonctionnement** du Ministère

Objectif 3 :

Promouvoir **un enseignement de qualité** et créer ainsi une émulation avec l'offre d'enseignement publique



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Principes de solutions – 4.1.3 Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée

Pour répondre à ces objectifs, un dispositif innovant sera mis en place, basé sur 3 lignes directrices :

Lignes directrices

1. **Mettre en place des mesures incitatives visant à faciliter l'investissement privé dans le secteur de l'enseignement (PRINCIPE DE SOLUTION 4)**

2. **Déléguer au secteur privé la gestion d'établissements scolaires publics existants (PRINCIPE DE SOLUTION 5)**

3. **Promouvoir le développement d'un nouveau modèle d'offre d'enseignement privée, moins atomisé (PRINCIPE DE SOLUTION 6)**

Illustration

- Attribution de foncier à conditions préférentielles
- Mécanismes préférentiel de financement du coût d'investissement (prêts d'état)
- Subvention d'une part des coûts de construction

- Cession des bâtiments, équipement et personnel (détachement) au secteur privé, qui assure la gestion des établissements
- Subvention de fonctionnement, dont l'octroi peut être conditionné (ex : en fonction des tarifs pratiqués par l'établissement)

- Opérateurs privés de grande taille présents sur l'ensemble du territoire et oeuvrant au sein de groupes scolaires reconnus

4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Solutions

- version definitive -

Principes de solutions – 4.1.3 Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée

Quel que soit l'objectif recherché, il sera nécessaire de cibler les mesures incitatives à mettre en place et d'en conditionner l'octroi :

- **Cibler les mesures incitatives** afin d'orienter le développement de l'offre privée selon la politique définie :
Privilégier le développement de l'offre privée dans certaines régions, communes, milieux
- **Conditionner l'octroi des mesures incitatives : modèle du « privé sous contrat »** (par exemple : n'octroyer des subventions de fonctionnement qu'aux établissements s'engageant à pratiquer des tarifs faibles)

Privilégier des mesures individualisées à des mesures trop généralistes et recourir à la contractualisation avec les opérateurs privés



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Solutions

- version définitive -

Principes de solutions – 4.1.3 Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée

Une étude approfondie devra être menée pour préciser/confirmar les axes de développement de l'enseignement privé sus-mentionnés, définir les mesures incitatives les plus adaptées et décliner la stratégie retenue en mode opératoire concret (PRINCIPE DE SOLUTION 7)

L'étude à mener devra apporter une réponse précise sur les éléments suivants :



- Modèle d'offre privée à promouvoir (gestion déléguée, groupes scolaires de grande taille...)
- Part cible souhaitée de l'enseignement privé par cycle d'enseignement
- Zones géographiques dans lesquelles promouvoir l'offre privée en priorité

- Modalités de partenariat public / privé
- Mesures incitatives à mettre en place en fonction des objectifs recherchés

- Trajectoire et plans d'actions précis de mise en œuvre de la stratégie retenue

A l'issue de cette étude, le dispositif incitatif de l'accord cadre devra être mise en œuvre et éventuellement complété en fonction des objectifs définis

4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Objectifs

- Version définitive -

Objectifs – 4.1.3 Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée

Objectifs

- Encadrement et mise à niveau de l'offre d'enseignement privée

- Extension de l'offre d'enseignement privé

Indicateurs de suivi associés

- Mise en place de cycles de formation initiale pour les enseignants du privé
 - Nombre et % d'enseignants privés bénéficiaires de cette formation
 - Mise en place de modules de formation continue pour les enseignants du privé et le personnel de direction pédagogique et administratif
 - Nombre d'enseignants / personnel de direction pédagogique / personnel d'administration du secteur privé ayant suivi des modules de formation continue
 - Nombre moyen de jours hommes de formation continue suivi par les enseignants / personnel de direction pédagogique / personnel d'administration du secteur privé
 - Nombre et % d'établissements privés inspectés / contrôlés par an
 - Nombre moyen d'établissements privés par inspecteur/contrôleur
 - Date de mise en place du dispositif d'accréditation et de reconnaissance des établissements d'enseignement supérieur privés
-
- Date de définition de la stratégie et du modèle de développement de l'offre privée
 - Nombre et % des effectifs scolarisés dans le privé, par cycle et par région/province
 - Au primaire
 - Au secondaire collégial
 - Au secondaire qualifiant
 - Au supérieur
 - Nombre d'établissements d'enseignement privé par cycle et par région/province
 - Part des dépenses privées dans le total des dépenses de l'éducation-formation



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Plans d'actions – 4.1.3 Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée

Objectifs	Plans d'actions
– Encadrer et mettre à niveau l'offre d'enseignement privée	<p data-bbox="1151 448 1290 595">4.1.3.1</p> <p data-bbox="1301 448 2007 595">– Mettre en application le décret sur l'accréditation et la reconnaissance des établissements d'enseignement supérieur privés : plan d'actions traité dans le cadre du projet 18</p> <p data-bbox="1151 632 1290 743">4.1.3.2</p> <p data-bbox="1301 632 2007 743">– Mise en place de formation initiale et continue pour les enseignants du privé: plan d'actions traité dans le cadre du projet 15</p> <p data-bbox="1151 780 1290 887">4.1.3.3</p> <p data-bbox="1301 780 2007 887">– Renforcer les structures d'inspection de l'enseignement privé: plan d'actions traité dans le cadre du projet 16</p>
– Étendre l'offre d'enseignement privé	<p data-bbox="1151 959 1290 1070">4.1.3.4</p> <p data-bbox="1301 959 2007 1070">– Mener une étude d'experts pour la déclinaison opérationnelle du modèle de développement de l'offre privée</p> <p data-bbox="1151 1107 1290 1254">4.1.3.5</p> <p data-bbox="1301 1107 2007 1254">– Opérationnaliser les mesures incitatives préconisées dans la stratégie de développement (publication de textes législatifs et décrets d'application, mise en place de conventions de partenariats...)</p>

4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.1 : Optimisation et pérennisation des ressources financières

Budget

- version définitive -

Budget – 4.1.3 Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée

Indicateurs de budget

Hypothèses

Budget

Prestations de bureau d'étude et d'experts pour la définition de la stratégie et du modèle de développement de l'offre privée

- Nombre de jours homme : 300
- Coût du jour homme : 10 000 DH

■ **3 MDH en 2008**

Le budget inhérent à la réalisation d'une étude pour la définition de la stratégie et du modèle de développement de l'offre privée est estimé à 3 MDH



1 Rappel des projets de l'espace

2 Solutions par projet

2.1 Optimisation et pérennisation des ressources financières

2.2 **Mobilisation et communication autour de l'école**

3 Consolidation des plans d'actions de l'espace «Se donner les moyens de réussir»

4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

- Version définitive -

Projet	– Mobilisation et communication autour de l'école		
Espace	– Se donner les moyens de réussir	Interdépendances / autres projets	– 1.1.1 – 1.12 – 1.10.1 – 2.3.6 – 3.2.4
Coordinateur		Équipe projet	

Thèmes associés

4.2.1. Mise en place d'une stratégie de communication (Renforcement de la communication interne et externe)

4.2.2. Mobilisation et engagement de l'ensemble des parties concernées



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

- Version définitive -

Projet	– Mobilisation et communication autour de l'école		
Espace	– Se donner les moyens de réussir	Interdépendances / autres projets	– 2.3.6
Coordinateur		Équipe projet	

Thèmes associés

4.2.1. Mise en place d'une stratégie de communication (Renforcement de la communication interne et externe)

4.2.2. Mobilisation et engagement de l'ensemble des parties concernées



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Solutions

- version definitive -

Principes de solution - 4.2.1. Mise en place d'une stratégie de communication (renforcement de la communication interne et externe)

- La réussite de la mise en œuvre d'une stratégie de communication passe par le renforcement et la valorisation de la fonction « Communication » au sein de l'organisation

Principe 1 :

Élaboration d'une stratégie nationale de communication interne et externe autour du Programme NAJAH

Principe 2 :

Renforcement de la structure organisationnelle des entités en charge de la communication, aux niveaux central et décentralisés



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Solutions

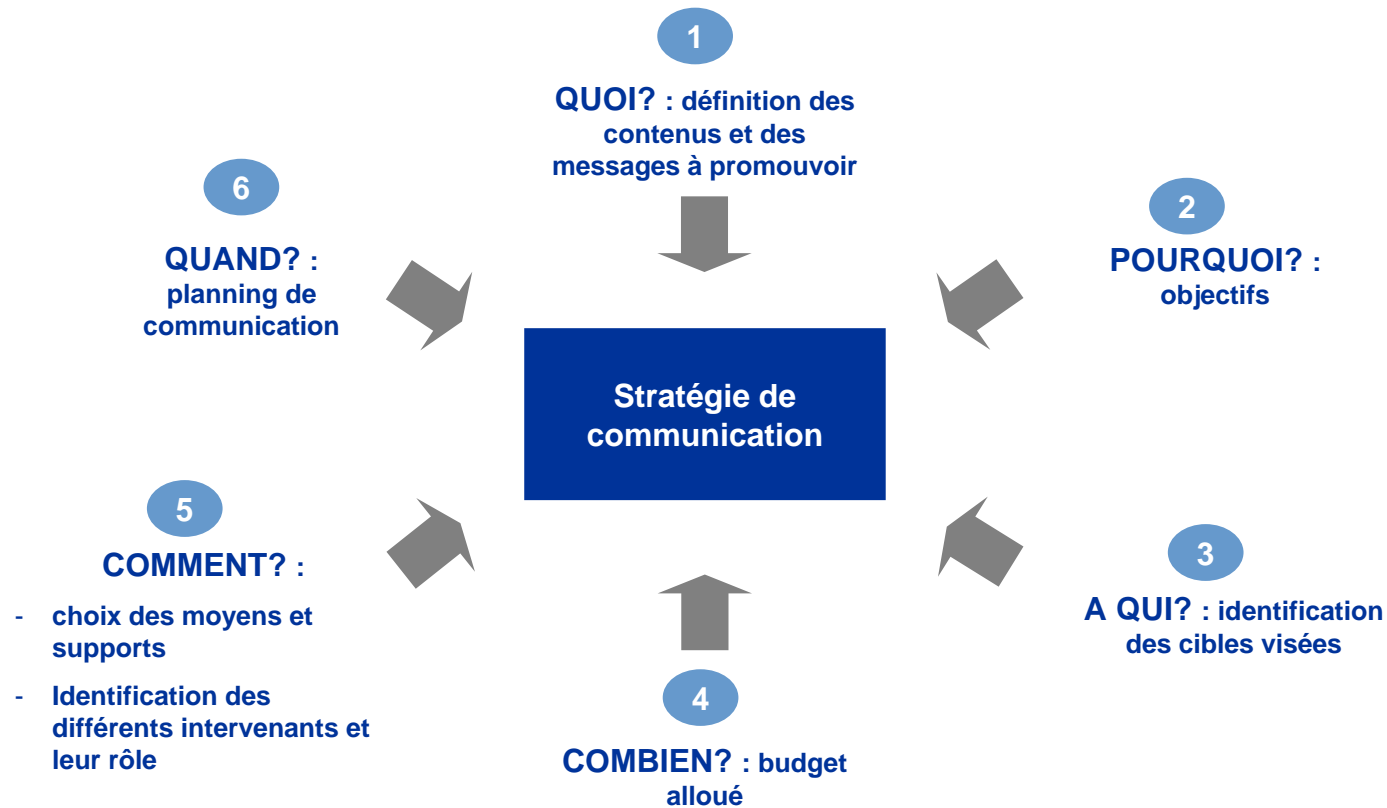
- version définitive -

Principes de solution - 4.2.1. Mise en place d'une stratégie de communication (renforcement de la communication interne et externe)

Principe 1 :

Élaboration d'une stratégie nationale de communication interne et externe autour du Programme NAJAH

Principales composantes d'une stratégie de communication



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Objectifs

- Version définitive -

Objectifs - 4.2.1. Mise en place d'une stratégie de communication (renforcement de la communication interne et externe)

Objectifs

- Assurer une communication interne et externe efficace et en faire un levier de l'accélération de la mise en œuvre de la réforme

Indicateurs de suivi associés

- Stratégie de communication interne et externe élaborée
- Plan de communication interne et externe national élaboré
- Proportion d'AREF ayant décliné un plan de communication régional
- Proportion d'Universités ayant décliné un plan de communication



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Plans d'actions - 4.2.1. Mise en place d'une stratégie de communication (renforcement de la communication interne et externe)

Objectifs	Plans d'actions
– Mettre en place une stratégie de communication interne et externe	4.2.1.1 – Élaborer une stratégie de communication interne et externe
	4.2.1.2 – Élaborer un plan national de communication interne et externe
	4.2.1.3 – Décliner le plan national de communication interne et externe au niveau de chaque Académie
	4.2.1.4 – Élaborer un plan de communication au niveau de chaque Université

4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Objectifs

- Version définitive -

Objectifs - 4.2.1. Mise en place d'une stratégie de communication (renforcement de la communication interne et externe)

Principe 2 :

Renforcement de la structure organisationnelle des entités en charge de la communication, aux niveaux central et décentralisés

Objectifs

- **Renforcer la fonction communication au sein du DEN et des AREF**

Indicateurs de suivi associés

- Taux d'encadrement de l'entité communication du DEN
- Part des AREF ayant une entité communication au niveau de leur organigramme



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Plans d'actions - 4.2.1. Mise en place d'une stratégie de communication (renforcement de la communication interne et externe)

Objectifs	Plans d'actions
<ul style="list-style-type: none">– Renforcer la fonction communication au sein du Département de l'Éducation Nationale et des Académies	<ul style="list-style-type: none">4.2.1.5 – Redéfinir les attributions de la division de la Communication du Département de l'Éducation Nationale et évaluer les besoins en ressources humaines et en formation4.2.1.6 – Créer une entité en charge de la communication interne et externe au niveau des Académies et définir son rattachement, ses missions et responsabilités et évaluer les besoins en ressources humaines et en formation4.2.1.7 – Recruter/former des profils adéquats en réponse aux besoins identifiés au niveau du Département de l'Éducation Nationale et des Académies

4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Budget

- Version définitive -

Budget – 4.2.1. Mise en place d'une stratégie de communication (renforcement de la communication interne et externe)

Rubrique budgétaire	Hypothèses	Budget (en milliers de dirhams)
Coût d'élaboration de la stratégie de communication		■ 500 KDH
Frais techniques	■ Les frais techniques incluent : la conception, l'exécution, la photogravure,...	■ 500 KDH
Coûts de production	<ul style="list-style-type: none"> ■ Coût de production d'un spot TV : 750 000 DH ■ Nombre de spots TV : 2 ■ Coût de production d'une capsule pédagogique (TV et radio) : 80 000 DH ■ Nombre de capsules : 5 	■ 1 900 KDH
Frais d'achat d'espaces publicitaires	<ul style="list-style-type: none"> ■ 6 vagues d'un mois/an ■ Négociation d'une réduction de 75% avec les chaînes télévisées pour cause nationale ■ Nature des supports TV : TVM, 2M, Arriadia ■ Négociation d'une réduction de 50% avec les radios pour cause nationale ■ Nature des supports Radio : Medi1, Radio 2M, RTM Arabe, RTM Chaîne Inter, MFM, Radio Atlantique, Aswat, Chada FM,... ■ Nature des supports Presse : Le Matin, L'Économiste, Assabah, Aujourd'hui le Maroc, La Vie Eco,... ■ Affichage 4x3 sur l'ensemble des villes du Royaume ■ Négociation de la gratuité des supports pour les capsules pédagogiques 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Budget TV : 9 000 KDH ■ Budget Radio : 4 200 KDH ■ Budget Affichage : 7 800 KDH ■ Budget Presse : 3 000 KDH ■ Budget Capsules : 0 DH

La campagne de communication relative au programme de réforme de l'éducation nationale requiert un budget annuel minimum de 26,4 millions de dirhams (soit un budget global de plus de 70 millions de DH sur 3 ans)



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

- Version définitive -

Projet	– Mobilisation et communication autour de l'école		
Espace	– Se donner les moyens de réussir	Interdépendances / autres projets	– 1.1.1 – 1.1.2 – 1.10.1 – 2.3.6 – 3.2.4
Coordinateur		Équipe projet	

Thèmes associés

4.2.1. Mise en place d'une stratégie de communication (Renforcement de la communication interne et externe)

4.2.2. Mobilisation et engagement de l'ensemble des parties concernées



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Solutions

- version définitive -

Principes de solution - 4.2.2. Mobilisation et engagement de l'ensemble des parties concernées

Principe 1 :

Formalisation de l'engagement des différentes parties prenantes

- Un des facteurs clés de succès de l'accélération de la réforme est la mobilisation **EFFECTIVE** de **TOUS** autour de la question de l'enseignement et de la formation.

Les Communes

Fournir l'information relative aux naissances

Assistance dans l'entretien des locaux

Assistance à l'application de l'effectivité de l'obligation de scolarisation

Prise en charge d'une partie des dépenses :

- Réhabilitation des établissements
- Entretien des établissements (nettoyage)
- Mise en place des conditions de facilitation d'accès (cantines, transport, internats)
- Constructions ...

Les autres acteurs institutionnels

Ministère de l'Équipement et du Transport : construction de routes et identification de Solutions pour le transport

ONE :

- Mise en place de tarifs préférentiels au profit des établissements
- Electrification des établissements

ONEP :

- Mise en place de tarifs préférentiels au profit des établissements
- Raccordement des établissements

Les Domaines et le Ministère des Eaux et Forêts : aide sur le foncier

Les représentants du monde économique

Prise en charge de certaines dépenses au profit des établissements

Offres de stages

Participation active à la définition de l'offre de formation



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Solutions

- version définitive -

Principes de solution - 4.2.2. Mobilisation et engagement de l'ensemble des parties concernées

Principe 2 :

Clarification de la relation et des règles du jeu avec les associations de parents d'élèves

- Il faut mobiliser les associations de parents d'élèves sur la qualité de l'enseignement
- Il faut mettre en place une stratégie de communication cohérente avec les objectifs



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Objectifs

- Version définitive -

Objectifs - 4.2.2. Mobilisation et engagement de l'ensemble des parties concernées

Objectifs	Indicateurs de suivi associés
<ul style="list-style-type: none">- Mobiliser les communes pour contribuer à la généralisation de l'accès à l'enseignement et à l'amélioration de la qualité des infrastructures (établissements, internats, cantines, Cité Universitaire...)	<ul style="list-style-type: none">- Conventions de partenariat signées- Part des Délégations ayant mis en application les conventions- % du budget de fonctionnement financé par les communes- % du budget d'investissement financé par les communes
<ul style="list-style-type: none">- Mobiliser les autres acteurs institutionnels autour de la question de l'éducation formation	<ul style="list-style-type: none">- Conventions de partenariat signées- Part des Délégations ayant mis en application les conventions- % du budget de fonctionnement financé par les acteurs institutionnels- % du budget d'investissement financé par les acteurs institutionnels
<ul style="list-style-type: none">- Mobiliser les représentants du monde du travail autour de la question de l'adéquation Formation / Emploi	<ul style="list-style-type: none">- Conventions de partenariat signées- Part des Délégations ayant mis en application les conventions- % du budget de fonctionnement financé par les représentants du monde du travail- % du budget d'investissement financé par les représentants du monde du travail
<ul style="list-style-type: none">- Redéfinir les règles du jeu entre les associations de parents d'élèves et les établissements	<ul style="list-style-type: none">- Pourcentage des chartes validées / Nombre d'établissements
<ul style="list-style-type: none">- Mobiliser les associations de parents d'élèves sur les enjeux d'amélioration du SEF	<ul style="list-style-type: none">- Suivi du planning de concertation association parents d'élèves/Ministère au niveau national



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Plans d'actions

- Version définitive -

Budget - 4.2.2. Mobilisation et engagement de l'ensemble des parties concernées

Indicateurs de budget

Hypothèses

Budget

Mise en place d'une charte des relations entre Parents d'élèves et Établissements

- Étude sur les relations Etablissement-Parents d'élèves

■ 5 MDH

Le budget d'étude et d'assistance est évalué à 5 MDH d'investissement sur 1 an



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Plans d'actions - 4.2.2. Mobilisation et engagement de l'ensemble des parties concernées

Objectifs	Plan d'actions
<ul style="list-style-type: none">- Conclure des partenariats ciblés et efficaces avec les différentes parties prenantes (1/2)	<p>4.2.2.1</p> <ul style="list-style-type: none">- Mobiliser les communes pour contribuer à la généralisation de l'accès à l'enseignement et à l'amélioration de la qualité des infrastructures (établissements, internats, cantines, cités et restaurants universitaires...) :• Adopter une convention définissant les engagements des parties :<ul style="list-style-type: none">- en matière de financement- en matière de responsabilités- Tout autre terme de la convention• Mettre en application les conventions au niveau de provinces pilotes• Généraliser les conventions au niveau national en les adaptant aux spécificités de chaque province
	<p>4.2.2.2</p> <ul style="list-style-type: none">- Mobiliser les autres acteurs institutionnels autour de la question de l'éducation formation :• Identifier et sensibiliser les acteurs institutionnels à impliquer :<ul style="list-style-type: none">- Ministère de l'équipement et du transport (routes et transport)- ONE et ONEP (tarifs, raccordements)- Domaines et Eaux et Forêts (fourniture de terrains)• Adopter une convention définissant les engagements de chaque partie• Mettre en application les conventions au niveau de provinces pilotes• Généraliser les conventions au niveau national en les adaptant aux spécificités de chaque province



4. Se donner les moyens de réussir

Projet 4.2 : Mobilisation et communication autour de l'école

Plans d'actions - 4.2.2. Mobilisation et engagement de l'ensemble des parties concernées

Objectifs	Plan d'actions
<ul style="list-style-type: none">- Conclure des partenariats ciblés et efficaces avec les différentes parties prenantes (2/2)	<p>4.2.2.3</p> <ul style="list-style-type: none">- Mobiliser les représentants du monde économique :<ul style="list-style-type: none">- Identifier et sensibiliser les représentants du monde économique à impliquer (CGEM, associations professionnelles, etc.)- Adopter une convention définissant les engagements de chaque partie- Mettre en application les conventions au niveau de provinces pilotes- Généraliser les conventions au niveau national en les adaptant aux spécificités de chaque province
<ul style="list-style-type: none">- Consolider la relation du Ministère avec les associations de parents d'élèves	<p>4.2.2.4</p> <ul style="list-style-type: none">- Lancer une campagne de communication, sur la qualité de l'enseignement et du cadre éducatif
	<p>4.2.2.5</p> <ul style="list-style-type: none">- Mettre en place une Charte des relations entre Établissements et associations de parents d'élèves

1 Rappel des projets de l'espace

2 Solutions par projet

2.1 Optimisation et pérennisation des ressources financières

2.2 Mobilisation et communication autour de l'école

3 Consolidation des plans d'actions de l'espace «**Se donner les moyens de réussir**»

4. Se donner les moyens de réussir

Consolidation des plans d'actions

- Version définitive -

Plans d'action – 4. Se donner les moyens de réussir

Projet

Plans d'action

Projet 4.1 Optimisation et pérennisation des ressources financières

– **Thème 4.1.1 – Identification des coûts à rationaliser et quantification des économies à réaliser**

4.1.1.1

– Mettre en place un dispositif d'optimisation de la masse salariale (optimisation des tableaux de service, recours au recrutement contractuel, encouragement des heures supplémentaires...) : Mesures traitées dans le cadre du projet 17

4.1.1.2

– Identifier les services pouvant être externalisés et en définir les conditions et pré requis (prestataires, partenariats, modalités...)

4.1.1.3

– Conclure des conventions d'externalisation avec les différents partenaires identifiés

4.1.1.4

– Renégocier les tarifs appliqués aux consommations d'eau, électricité et télécommunication

4.1.1.5

– Professionnaliser les achats et développer les achats groupés

4.1.1.6

– Concevoir la comptabilité générale et analytique pour les Académies/Universités



4. Se donner les moyens de réussir

Consolidation des plans d'actions

- Version définitive -

Plans d'action – 4. Se donner les moyens de réussir

Projet	Plans d'action						
Projet 4.1 Rationalisation des moyens financiers							
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1151 520 1319 655">4.1.1.7</td> <td data-bbox="1319 520 2009 655">– Déployer la comptabilité générale et analytique au niveau d'Académies/Universités pilotes</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 671 1319 807">4.1.1.8</td> <td data-bbox="1319 671 2009 807">– Procéder aux ajustements nécessaires et déployer la comptabilité générale et analytique au niveau de toutes les Académies/Universités</td> </tr> </table>	4.1.1.7	– Déployer la comptabilité générale et analytique au niveau d'Académies/Universités pilotes	4.1.1.8	– Procéder aux ajustements nécessaires et déployer la comptabilité générale et analytique au niveau de toutes les Académies/Universités		
4.1.1.7	– Déployer la comptabilité générale et analytique au niveau d'Académies/Universités pilotes						
4.1.1.8	– Procéder aux ajustements nécessaires et déployer la comptabilité générale et analytique au niveau de toutes les Académies/Universités						
<p>– Thème 4.1.2 – Création d'un fonds de soutien à l'enseignement scolaire</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1151 823 1319 975">4.1.2.1</td> <td data-bbox="1319 823 2009 975">– Élaborer et adopter une loi-cadre sur la création du fonds de soutien, précisant : les objectifs, les ressources, les emplois, le mode de gestion et de gouvernance</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 991 1319 1078">4.1.2.2</td> <td data-bbox="1319 991 2009 1078">– Mettre en place le fonds</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 1094 1319 1174">4.1.2.3</td> <td data-bbox="1319 1094 2009 1174">– Mener une campagne de sensibilisation auprès des contributeurs potentiels</td> </tr> </table>	4.1.2.1	– Élaborer et adopter une loi-cadre sur la création du fonds de soutien, précisant : les objectifs, les ressources, les emplois, le mode de gestion et de gouvernance	4.1.2.2	– Mettre en place le fonds	4.1.2.3	– Mener une campagne de sensibilisation auprès des contributeurs potentiels
4.1.2.1	– Élaborer et adopter une loi-cadre sur la création du fonds de soutien, précisant : les objectifs, les ressources, les emplois, le mode de gestion et de gouvernance						
4.1.2.2	– Mettre en place le fonds						
4.1.2.3	– Mener une campagne de sensibilisation auprès des contributeurs potentiels						
<p>– Thème 4.1.3 – Définition du modèle et de la stratégie de développement de l'offre privée</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1151 1198 1319 1350">4.1.3.1</td> <td data-bbox="1319 1198 2009 1350">– Mettre en application le décret sur l'accréditation et la reconnaissance des établissements d'enseignement supérieur privés : plan d'actions traité dans le cadre du projet 18</td> </tr> </table>	4.1.3.1	– Mettre en application le décret sur l'accréditation et la reconnaissance des établissements d'enseignement supérieur privés : plan d'actions traité dans le cadre du projet 18				
4.1.3.1	– Mettre en application le décret sur l'accréditation et la reconnaissance des établissements d'enseignement supérieur privés : plan d'actions traité dans le cadre du projet 18						



4. Se donner les moyens de réussir

Consolidation des plans d'actions

- Version définitive -

Plans d'action – 4. Se donner les moyens de réussir

Projet

Plans d'action

Projet 4.1 Rationalisation des moyens financiers

- | | |
|---------|---|
| 4.1.3.2 | – Mise en place de formation initiale et continue pour les enseignants du privé: plan d'actions traité dans le cadre du projet 15 |
| 4.1.3.3 | – Renforcer les structures d'inspection de l'enseignement privé: plan d'actions traité dans le cadre du projet 16 |
| 4.1.3.4 | – Mener une étude d'experts pour la déclinaison opérationnelle du modèle de développement de l'offre privée |
| 4.1.3.5 | – Opérationnaliser les mesures incitatives préconisées dans la stratégie de développement (publication de textes législatifs et décrets d'application, mise en place de conventions de partenariats...) |



4. Se donner les moyens de réussir

Consolidation des plans d'actions

- Version définitive -

Plans d'action – 4. Se donner les moyens de réussir

Projet	Plans d'action														
Projet 4.2 Mobilisation et communication autour de l'école															
<ul style="list-style-type: none"> – Thème 4.2.1 – Mise en place d'une stratégie de communication (renforcement de la communication interne et externe) 	<table border="1"> <tbody> <tr> <td data-bbox="1151 501 1319 628">4.2.1.1</td> <td data-bbox="1319 501 2002 628">– Élaborer une stratégie de communication interne et externe</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 628 1319 735">4.2.1.2</td> <td data-bbox="1319 628 2002 735">– Élaborer un plan national de communication interne et externe</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 735 1319 842">4.2.1.3</td> <td data-bbox="1319 735 2002 842">– Décliner le plan national de communication interne et externe au niveau de chaque Académie</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 842 1319 949">4.2.1.4</td> <td data-bbox="1319 842 2002 949">– Élaborer un plan de communication au niveau de chaque Université</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 949 1319 1098">4.2.1.5</td> <td data-bbox="1319 949 2002 1098">– Redéfinir les attributions de la division de la Communication du Département de l'Éducation Nationale et évaluer les besoins en ressources humaines et en formation</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 1098 1319 1294">4.2.1.6</td> <td data-bbox="1319 1098 2002 1294">– Créer une entité en charge de la communication interne et externe au niveau des Académies et définir son rattachement, ses missions et responsabilités et évaluer les besoins en ressources humaines et en formation</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1151 1294 1319 1418">4.2.1.7</td> <td data-bbox="1319 1294 2002 1418">– Recruter/former des profils adéquats en réponse aux besoins identifiés au niveau du Département de l'Éducation Nationale et des Académies</td> </tr> </tbody> </table>	4.2.1.1	– Élaborer une stratégie de communication interne et externe	4.2.1.2	– Élaborer un plan national de communication interne et externe	4.2.1.3	– Décliner le plan national de communication interne et externe au niveau de chaque Académie	4.2.1.4	– Élaborer un plan de communication au niveau de chaque Université	4.2.1.5	– Redéfinir les attributions de la division de la Communication du Département de l'Éducation Nationale et évaluer les besoins en ressources humaines et en formation	4.2.1.6	– Créer une entité en charge de la communication interne et externe au niveau des Académies et définir son rattachement, ses missions et responsabilités et évaluer les besoins en ressources humaines et en formation	4.2.1.7	– Recruter/former des profils adéquats en réponse aux besoins identifiés au niveau du Département de l'Éducation Nationale et des Académies
4.2.1.1	– Élaborer une stratégie de communication interne et externe														
4.2.1.2	– Élaborer un plan national de communication interne et externe														
4.2.1.3	– Décliner le plan national de communication interne et externe au niveau de chaque Académie														
4.2.1.4	– Élaborer un plan de communication au niveau de chaque Université														
4.2.1.5	– Redéfinir les attributions de la division de la Communication du Département de l'Éducation Nationale et évaluer les besoins en ressources humaines et en formation														
4.2.1.6	– Créer une entité en charge de la communication interne et externe au niveau des Académies et définir son rattachement, ses missions et responsabilités et évaluer les besoins en ressources humaines et en formation														
4.2.1.7	– Recruter/former des profils adéquats en réponse aux besoins identifiés au niveau du Département de l'Éducation Nationale et des Académies														



4. Se donner les moyens de réussir

Consolidation des plans d'actions

- Version définitive -

Plans d'action – 4. Se donner les moyens de réussir

Projet

Plans d'action

Projet 4.2 Mobilisation et communication autour de l'école

– **Thème 4.2.2 – Mobilisation et engagement de l'ensemble des parties concernées**

4.2.2.1

- Mobiliser les communes pour contribuer à la généralisation de l'accès à l'enseignement et à l'amélioration de la qualité des infrastructures (établissements, internats, cantines, cités et restaurants universitaires...) :
- **Adopter une convention définissant les engagements des parties :**
 - en matière de financement
 - en matière de responsabilités
 - Tout autre terme de la convention
 - **Mettre en application les conventions au niveau de provinces pilotes**
 - **Généraliser les conventions au niveau national en les adaptant aux spécificités de chaque province**



4. Se donner les moyens de réussir

Consolidation des plans d'actions

- Version définitive -

Plans d'action – 4. Se donner les moyens de réussir

Projet

Plans d'action

Projet 4.2 Mobilisation et communication autour de l'école

4.2.2.2

- Mobiliser les autres acteurs institutionnels autour de la question de l'éducation formation :
 - **Identifier et sensibiliser les acteurs institutionnels à impliquer :**
 - Ministère de l'équipement et du transport (routes et transport)
 - ONE et ONEP (tarifs, raccordements)
 - Domaines et Eaux et Forêts (fourniture de terrains)
 - **Adopter une convention définissant les engagements de chaque partie**
 - **Mettre en application les conventions au niveau de provinces pilotes**
 - **Généraliser les conventions au niveau national en les adaptant aux spécificités de chaque province**

4.2.2.3

- Mobiliser les représentants du monde économique :
 - **Identifier et sensibiliser les représentants du monde économique à impliquer (CGEM, associations professionnelles, etc.)**
 - **Adopter une convention définissant les engagements de chaque partie**
 - **Mettre en application les conventions au niveau de provinces pilotes**
 - **Généraliser les conventions au niveau national en les adaptant aux spécificités de chaque province**



4. Se donner les moyens de réussir

Consolidation des plans d'actions

- Version définitive -

Plans d'action – 4. Se donner les moyens de réussir

Projet

Plans d'action

Projet 4.2 Mobilisation et communication autour de l'école

4.2.2.4

- Lancer une campagne de communication, sur la qualité de l'enseignement et du cadre éducatif

4.2.2.5

- Mettre en place une Charte des relations entre Établissements et associations de parents d'élèves

