

Document of  
**The World Bank**

**FOR OFFICIAL USE ONLY**

*CR 1950-CD*

**Report No. 7244-CD**

**STAFF APPRAISAL REPORT**

**REPUBLIC OF CHAD**

**EDUCATION REHABILITATION PROJECT**

**July 14, 1988**

**Population and Human Resources  
Operations Division  
Sahelian Department  
AFRICA REGION**

**This document has a restricted distribution and may be used by recipients only in the performance of their official duties. Its contents may not otherwise be disclosed without World Bank authorization.**

### CURRENCY EQUIVALENTS

Currency Unit = CFA Francs (CFAF)  
US\$ = CFAF 275 (February 1988)  
CFAF 1 Million = US\$ 3,636.36

### MEASURES

1 m = 1.09 yd.  
1 m<sup>2</sup> = 10.76 sq. ft.  
1 km<sup>2</sup> = 0.38 sq. mi.

### ABBREVIATIONS AND ACRONYMS

AfDB	African Development Bank (Banque Africaine de Développement)
AFVP	Association Française des Volontaires du Progrès (French Association of Volunteers for Progress)
APE	Association des Parents d'Élèves (Parents' Association)
BEPC	Diplôme d'Études du Premier Cycle (General Secondary School Diploma)
BREDA	Bureau Régional pour l'Éducation et le Développement (UNESCO Regional Office for Africa)
CED	Council for Educational Development (Conseil pour le Développement de l'Éducation)
CI	Community Initiatives (Initiatives Communautaires)
CRFC	Centre Régional de Formation Continue (Regional In-service Training Center)
DNPE	Direction Nationale des Projets d'Éducation (National Directorate for Education Projects)
ENI	Ecole Nationale des Instituteurs (Primary Teacher Training College)
FAC	Fonds d'Aide et de Coopération (Assistance and Cooperation Agency)
FRC	Financial Rehabilitation Credit (Crédit de Réhabilitation Financière)
IP	Implementation Plan (Plan d'Execution)
MEN	Ministère de l'Éducation Nationale (Ministry of National Education)
NGO	Non Governmental Organization (Organisation Non Gouvernementale)
OED	Operations Evaluation Division (Division des Operations - Evaluation)
PPF	Project Preparation Fund (Fonds de Préparation de Projet)
SOE	Statement of Expenditures (Etat des Dépenses)

### FISCAL YEAR

January 1 - December 31

### SCHOOL YEAR

October - July

REPUBLIC OF CHADEDUCATION REHABILITATION PROJECTTABLE OF CONTENTS

<u>CREDIT AND PROJECT SUMMARY</u> . . . . .	1
<u>I. INTRODUCTION</u> . . . . .	1
<u>II. THE EDUCATION SECTOR</u> . . . . .	1
A. Overview . . . . .	1
1. Severe Constraints on Sectoral Rehabilitation and Development . . . . .	2
2. Poor Quality and Internal Efficiency of Primary Education. . . . .	3
3. Weak Capacities for Sector Management and Planning . . . . .	4
C. The Government's Sector Strategy . . . . .	5
D. The Bank Group's Role . . . . .	6
<u>III. THE PROJECT</u> . . . . .	7
A. Project Objectives and Description . . . . .	7
1. Policy Framework . . . . .	8
2. The Rehabilitation of Primary Education . . . . .	9
3. Rehabilitation of Sectoral Management and Planning . . . . .	14
B. Project Cost and Financing Plan . . . . .	16
C. Project Implementation . . . . .	16
1. Preparation, Management and Institution Building . . . . .	16
2. Procurement, Disbursements and Special Account . . . . .	17
3. Accounting, Auditing and Reporting . . . . .	20
<u>IV. PROJECT BENEFITS AND RISKS</u> . . . . .	20
<u>V. AGREEMENTS REACHED AND RECOMMENDATIONS</u> . . . . .	21

This report is based on findings of an appraisal mission from the Unesco-World Bank Cooperative Program that visited Chad in February 1988. The mission members were Richard Sack (Mission Leader/Education Planner/Consultant), Ben Mady Cissé (General Educator/UNESCO), Patricia Dambrine (UNESCO intern), Yohannes Habtu (Economist/Consultant), and Ane Stam (Architect/Consultant). This report was prepared by Richard Sack and completed by Françoise Delannoy (Task Manager), Bernard Abeillé (Architect/Implementation Specialist) and Diana Risen (Operations Assistant). Ninette Sage-Vargas was responsible for the processing of the report.

## TABLE OF CONTENTS (Cont'd)

### ANNEXES

- 1        **Basic Data**
  
- 2-1     **Structure of the Education System**
- 2-2     **Organization Chart of the Ministry of National Education**
- 2-3     **Statistical Profile of the Education System**
- 2-4     **Comparative Education Indicators**
- 2-5     **Primary Education Projections: Enrollments, Teachers and Costs**
- 2-6     **Budget of the Ministry of National Education, 1986/87/88/Examen du Budget du Ministère de l'Education Nationale, 1986/87/88**
  
- 3-1     **Government Policy Letter, Annual Implementation Plan and Review Criteria**
- 3-2     **Support to Community Initiatives for Primary School Construction/Renforcement des Initiatives Communautaires pour la Construction Scolaire**
- 3-3     **Provision of Didactic and Pedagogic Material/Renforcement des Matériels Didactiques et Aides Pédagogiques**
- 3-4     **Support to Teacher Training and Supervision/Développement de la Formation, de la Supervision et de l'Encadrement des Enseignants**
- 3-5     **Support to Education Sector Management, Planning and Policy Development/Renforcement des Capacités de Gestion, de Planification et d'Elaboration de Politique Educative**
- 3-6     **Regular Salary Payments for Civil Service Teachers**
- 3-7     **Project Management and Coordination**
- 3-8     **Project Costs and Financing Plan**
- 3-9     **Implementation Schedule**
- 3-10    **Project Monitoring/Dispositif de Suivi**
- 3-11    **Summary of Foreign and Local Specialist Services**
- 3-12    **Summary of Foreign and Local Fellowships and Training**
- 3-13    **Procurement Procedures**
- 3-14    **Disbursement Profile**
- 3-15    **Summary of Contributions from Government and Local Communities**

Map:    **IBRD 20901**

CREDIT AND PROJECT SUMMARY

**Borrower:** The Republic of Chad

**Beneficiary:** Ministry of National Education

**Credit Amount:** SDR 16.2 million (US\$22.0 million equivalent)

**Terms:** Standard, with 40 years maturity

**Project****Description:**

The project would rehabilitate primary education and the sector's management/planning capacities while laying the groundwork for future development. Rehabilitation is urgently needed to ensure the effectiveness and sustainability of the investments made by local communities during the war years, when Government support was interrupted, and to facilitate planning for long-term, balanced expansion. The Project would help the Government to gradually develop and implement a policy framework aimed at (a) increasing sectoral resources; (b) promoting their cost efficient use; and (c) avoiding the emergence of major sectoral distortions. Within this context, the project would:

1. Rehabilitate primary education with limited increases in public recurrent expenditures by:
  - (a) assisting and encouraging local community initiatives through the provision of financial and technical support for the reconstruction and/or rehabilitation and equipping of about 1,000 existing classrooms in two zones of the country; and
  - (b) improving the efficiency and quality of schooling nationwide through (i) the provision of about 600,000 low-cost books and teacher guides, (ii) the training of about 1,750 "supplementary" teachers employed directly by the local communities; and (iii) a strengthening of teacher supervision and support including the training of 600 school directors;
2. Rehabilitate sector management and planning capacities by:
  - (a) strengthening MEN's capacities to plan and manage its resources, through reinforcement of the services responsible for personnel management, budget preparation/execution/control, planning, and strategy development/monitoring; and
  - (b) strengthening MEN's capacities to manage and implement projects through continued support to the recently established National Directorate for Education Projects.

**SUMMARY OF PROJECT COST ESTIMATES**  
(net of taxes and duties)

Estimated Costs <sup>a/</sup>	<u>Local</u>	<u>Foreign</u>	<u>Total</u>
	----- (US\$ million) -----		
<b>1. Rehabilitation of Primary Education:</b>			
(a) Support to Community Initiatives for the reconstruction/rehabilitation and equipping of about 1,000 classrooms	2.3	7.2	9.5
(b) Provision of textbooks, teacher training and teacher supervision	2.6	4.9	7.5
<b>Sub-total</b>	<u>4.9</u>	<u>12.1</u>	<u>17.0</u>
<b>2. Rehabilitation of Sector Management and Planning Capacities:</b>			
(a) Strengthening MEN's capacities to plan and manage resource use	0.2	1.4	1.6
(b) Project directorate	0.1	2.5	2.6
<b>Sub-total</b>	<u>0.3</u>	<u>3.9</u>	<u>4.2</u>
<b><u>Total Base Costs</u></b>	<b>5.1</b>	<b>16.0</b>	<b>21.1</b>
Physical Contingencies	0.2	1.2	1.4
Price Contingencies	0.7	2.0	2.7
<b>Sub-total</b>	<u>0.9</u>	<u>3.2</u>	<u>4.1</u>
<b><u>Total Project Costs</u></b>	<b>6.0</b>	<b>19.2</b>	<b>25.2</b>
	===	=====	=====

<sup>a/</sup> Net of taxes and duties, of which the project is exempt.

<u>Financing Plan</u>	<u>Local</u>	<u>Foreign</u>	<u>Total</u>
	----- (US\$ million) -----		
IDA	3.9	18.1	22.0
Government	0.6	0.8	1.4
Local Communities (in kind)	<u>1.5</u>	<u>0.3</u>	<u>1.8</u>
<b>TOTAL</b>	<b>6.0</b>	<b>19.2</b>	<b>25.2</b>
	===	=====	=====

Note: Totals may not add up due to rounding.

Estimated IDA Disbursements:

## IDA FISCAL YEAR

	<u>1989</u>	<u>1990</u>	<u>1991</u>	<u>1992</u>	<u>1993</u>	<u>1994</u>
	------(US\$ million)-----					
Annual:	5.7	4.4	4.7	3.8	3.4	-
Cumulative:	5.7	10.1	14.8	18.6	22.0	22.0

Economic Rate  
of Return:

Not Applicable

Project Benefits  
and Risks:

The Project would invigorate the country's education sector, while providing Government with both the means and the time to engage in sectoral planning. Developing a partnership between the communities and the Government for the rehabilitation of primary education would provide a new impetus for sectoral development without placing excessive pressure on Government's recurrent budget. Quality improvements in primary education would have a positive effect on pupil achievement and internal efficiency at all levels of the education system, and eventually on labor productivity. Strengthening of sectoral management and planning would ensure a cost effective allocation and use of resources, as well as the elaboration of a sectoral strategy adapted to the needs of the economy and the resource constraints of the country. The main risks are: (a) the continuation or intensification of the war, which would continue to deprive the sector of needed resources; (b) a decrease in community inputs, in the face of possible centralizing tendencies by MEN following a sudden influx of resources; and (c) the limited absorptive capacities of both MEN and the communities. The latter two risks have been minimized through appropriate design (eligibility criteria for project funding, sharing of responsibilities, training and monitoring).

## REPUBLIC OF CHAD

### EDUCATION REHABILITATION PROJECT

#### I. INTRODUCTION

1.1 The Government of Chad has requested IDA assistance in financing a project aimed at meeting the urgent need for rehabilitation of primary education and the education sector's institutional capacities while laying the groundwork for its balanced development. Total project costs are estimated at US\$25.2 million equivalent (net of taxes and duties), with a foreign exchange component of US\$19.2 million. The Government would contribute US\$1.4 million, parental associations would contribute in kind or in cash the equivalent of US\$1.8 million, and the remaining US\$22.0 would be financed by IDA.

1.2 The project would be the fourth IDA operation in the education sector. After an IDA reconnaissance mission (July 1987), which established its broad outline, the project was identified, prepared and appraised by three missions from the UNESCO-World Bank Cooperative Program. The Basic Data sheet is in Annex 1.

#### II. THE EDUCATION SECTOR

##### A. Overview

2.1 The education system consists of: (a) a six-year primary cycle; (b) four years of lower, and three years of upper, secondary schooling; and (c) higher education at the University of Chad in N'Djamena or abroad. Teachers are trained at the upper secondary level for service in primary schools and at the university level for service in the secondary schools. There are five Primary Teacher Training Schools (ENI) and twenty regional in-service teacher training centers (CRFC). All formal schooling is administered by the Ministry of National Education (MEN). As a result of the war years, however, the local communities have spontaneously assumed major responsibility for the maintenance and development of schooling, as well as for financing of school construction and employment of "supplementary" teachers who presently comprise about 45% of all primary school teachers. Koranic education also exists throughout the country and there is an undetermined number of private Arabic schools teaching religious and literary subjects. There are twelve vocational training centers administered by MEN and others administered by other Ministries (Labor, Agriculture, Public Works, etc.). Annex 2-1 shows the structure of the education system, and Annex 2-2 provides the current organization chart of MEN.

##### B. Main Sectoral Issues

2.2 The large-scale disruption of regular Government services resulting from the period of disturbances (1979-82), and the subsequent slow recovery, have led local communities to play a critical role in the financing and operation of the sector. The provision of resources for primary schooling by the communities has been an important achievement, but this spontaneous and somewhat anarchic development raises questions of efficiency, quality standards and sustainability. It is necessary to supplement these resources



if minimal conditions for efficient schooling are to be met. Chad has one of the lowest primary enrollment ratios in Africa (about 45% gross, not including the Arabic schools, with a female participation rate of only 28%). However, there is sustained demand for primary education, with the annual rate of increase in enrollments having averaged about 7% for the past three years. The main issues are: (a) severe constraints on sectoral rehabilitation and development, due to insufficient sector financing and uncertainties about the effectiveness and sustainability of the community initiatives; (b) low quality and internal efficiency of primary education, due to a dilapidated physical environment and the lack of quality inputs (textbooks, teacher training, pedagogic supervision); and (c) weak capacities for sector management and planning. These issues are discussed below. Annex 2-3 shows the statistical profile of the sector (statistics prior to 1985 are practically nonexistent), and Annex 2-4 gives comparative indicators.

### 1. Severe constraints on sectoral Rehabilitation and Development

2.3 Insufficient sector financing. Government financing for education is low in both absolute and relative terms. Total budgetary resources are extremely limited (only 5 percent of GDP after the cotton crisis) and heavily vulnerable to the fluctuations in world cotton prices. In addition, education was allocated only 11.1% of the Government's 1988 budget (11.8% of the 1987 budget), as compared to an average of 21% (in 1983) for Francophone Africa. Some 51% of the 1988 education budget is allocated to primary education (43% for Francophone Africa). The unit cost per pupil/year for primary education is estimated at US\$10.8 (about 6% of per capita GNP), as compared to an average of US\$49 for Francophone Africa (23% of per capita GDP). <sup>1/</sup> Teacher salaries account for about 96% of the unit cost, leaving little for operations, supplies, didactic and pedagogical materials. Even then, salaries are paid at only 60% of nominal rates established in 1967 (at 100%, primary teacher salaries range from 4 to 25 times per capita GNP) and, in all but two provinces, are paid after an average of (currently) two months delay because of discrepancies between budgeted payment orders and revenue availability (this also is the case for most other civil servants). Unit cost is low partly because it does not account for the compensation provided by communities to the approximately 2,500 "supplementary" teachers employed directly by the communities (this compensation varies from a nominal amount to about CFAF 20,000 per month). These teachers, who represent about 45% of all primary school teachers, can be found in all schools (about 25% of them are in the estimated 480 "spontaneous" schools, the others in the 1,320 government recognized schools); they do not have civil service status, have generally low levels of schooling, are untrained and have limited incentives (para 2.4). Government plans to pay them a CFAF 9,000 month stipend were never fully implemented. The analysis in Annex 2-5 indicates that if current trends (in enrollment and rates of internal efficiency) continue, unit costs will further decline by an average of about 1.4% per year for the next five years as the share of supplementary teachers increases to a projected level of 4,076 in 1990/91, or 47% of all primary school teachers. The annual

---

<sup>1/</sup> These figures are based on the approved budget and do not account for the low implementation rate which is estimated at 60% for 1987. At this rate, real educational expenditures for 1987 would have been 6.9% of total budget.

contributions (in cash and kind) of the local communities to their schools (through the Parents' Associations - APEs) are roughly estimated at 15% of Government's current education budget (para 2.4), or 25% of current estimations for implemented 1987 expenditures. Short-term prospects for significant improvements in Government revenues are not bright and, as the simulations in Annex 2-5 show, salary claims resulting from programmed output of the ENIs will increase 36% over the next five years. This situation leaves the Government little room for maneuver. While these budgetary constraints have prevented growth in secondary and higher education, there is a potential for structural distortions at these levels, as a considerable number of secondary graduates are unemployed and the number of higher education students is large (about 2,140 in Chad and 1,850 abroad).

2.4 Precarious community initiatives. Along with other sectors, education received no Government support during the period of 1979 to 1982 when Government virtually ceased to function. In order to assure minimal basic educational services at the primary level, the local communities, generally in the form of APEs, took the initiative to maintain and even establish schools. The community initiatives, along with donor activities, assured survival of the sub-sector. Financed entirely under these initiatives, APE support to both public and private ("spontaneous") schools has included the construction of about 3,500 classrooms (or about two-thirds of the present stock), the employment and maintenance of about 2,500 teachers (about 45% of the present stock), provision of supplies and materials, and school management. The extent and nature of these activities vary widely, depending mainly on local social and economic factors. Over the past ten years, the cash outlay of the communities on school construction alone is estimated at US\$3.3 million, representing the only domestic investment in the sector. However, the communities' poverty and lack of technical expertise do not allow the establishment of adequate conditions for efficient and effective schooling. For example, in many villages the same classrooms (investment cost US\$3,000 per classroom) have to be rebuilt frequently for lack of sound construction methods, good materials, and financing, leading to discouragement and high annual amortization costs (US\$738 per year), taking into account costs of maintenance, repairs and replacement over a 25 year period. On the other hand, where Government services undertake school construction under current standards, the investment cost is very high (US\$25,000 per classroom) for an annual amortization cost of about US\$2,000 per year. This situation threatens educational standards at all levels of the system as well as the sustainability of communities' willingness to continue financing education.

## 2. Poor quality and internal efficiency of primary education

2.5 Associated with the low level of expenditures is poor quality and internal efficiency. Repetition rates are estimated at 30% for grades one to five and the first grade drop-out rate is estimated at 20%. For 1,000 pupils entering first grade only about 40% complete primary school. It is costing the system about 16 pupil-years of schooling to produce one primary school graduate. This situation can be attributed to the poor learning conditions in the schools which, in turn, are a function of the level and structure of the capital and recurrent unit costs (paras 2.3 and 2.4). Contributing factors are: (a) the dilapidated state of school buildings which are not maintained due to the communities' limited resources and expertise, are

overcrowded, with an average student/teacher ratio of 60/1, and are poorly (when at all) furnished; (b) the severe shortage of textbooks in the schools where there is one full set of books for about nine pupils and where only one teacher in about four has adequate teaching materials; (c) the extensive use of supplementary teachers selected on the basis of shared values rather than qualifications (para 2.3), about 91% of whom have less than four years of secondary schooling, who have no pedagogical training and who receive no pedagogic supervision and support; and (d) the conditions of work of the civil service teachers whose motivation and teaching time are reduced by the delays in salary payments for about 80% of them (para 2.3) and who often make several trips to the regional centers in quest of their salary. Annex 2-5 shows the impact of this situation on enrollment rates and costs.

### 3. Weak Capacities for Sector Management and Planning

2.6 MEN is faced with two pressing and complementary needs: (a) ensuring current operations in the context of intensive efforts toward rehabilitation while (b) developing policies, strategies and plans for the future of the sector in the context of increasing investment from external sources and continued financing by the local communities. These needs should be met by strengthening MEN's operational capabilities while developing its capacity for more conceptual tasks.

2.7 MEN's organizational structure (in place since 1974) is poorly adapted to the needs of the current situation. Decision making is highly centralized, although the Ministry controls and mobilizes a fraction of overall sector financing and staff (para 2.3); this, compounded by difficulties in internal transport and communication, makes MEN relatively ineffective outside of the capital. The staff of about 6,000 (28% of the civil service), including teachers at all levels and a high proportion of administrators (about 10%), needs to be rationalized for increased productivity. The collection of statistics needed for planning and management is deficient, and the flow and use of available information within MEN is highly concentrated. Finally, the functions and roles of MEN's departments, services and institutes are poorly defined and articulated, leading to inefficiencies and redundancies at the central level and with the regional level (7 principal inspectorates).

2.8 Weak sectoral management and planning. Lack of training and resources seriously impairs MEN's capacity to effectively accomplish its administrative, managerial and planning functions. Most MEN administrative staff were recruited from the ranks of the teaching force and have little or no training in administrative matters and managerial methods. They lack the material means (supplies and transport, for example) to implement their assigned tasks. All (with the exception of directors) are paid at 60% of nominal 1967 salaries and most of those outside the capital experience payment delays. Areas of particular concern are: (a) budget preparation, implementation and control procedures, which are inaccurate, less than transparent, and cumbersome, resulting in erratic projections, unsubstantiated cuts, and a low rate of implementation; (b) personnel management, which should be made more efficient in order to increase productivity (improvement of the two functions of budget and personnel, combined with increased liquidity availability, would also be essential to eliminating the delays in salary payment); and (c) educational planning,

which needs to be strengthened in order to rebuild a reliable statistical base for current rehabilitation efforts and to develop analytical capabilities. Improvement is required in these areas of concern in order to develop, on the basis of appropriate policy options, a long-term, global strategy aimed at rehabilitating the sector in line with the economy's human capital needs, and the country's aspirations and resource availability. Such a strategy would be a valuable tool for aid coordination and the mobilization of additional external and domestic resources.

2.9 Limited project implementation capacity. Project implementation until recently was affected by a high staff turnover, the absence of a full time project director, and the scarcity of experienced managers and accountants. This has resulted in costly delays, while supply-driven donor activities proliferated without systematic planning, with little or no attention being given to broader or long term implications. Although in recent months, there has been a marked improvement in the quality and commitment of the staff, and a senior project administrator has been internationally recruited, there is a need to build on this and to further strengthen the capabilities of the recently created National Directorate for Education Projects (DNPE) to ensure that all aspects of future projects (policy, physical, institutional) are implemented efficiently, within the proposed time and cost frame.

#### C. The Government's Sector Strategy

2.10 There is a broad consensus in the Government that: (a) education is an investment in human resources which should be a top priority (official budget figures place MEN in third position, behind the Ministry of Defense and the Presidency, with 35.1% and 12.6% of Government's budget, respectively); (b) there is a need to consolidate the gains of the past few years that have come from the initiatives of the local communities and on which broader rehabilitation efforts should be based; (c) the current state of the education system presents an opportunity to reshape the system on the basis of well-considered policies; (d) primary education is the first priority, given (i) its overall impact on development, (ii) the strong demand for it, (iii) its scope for improvement with minimal impact on the recurrent budget, and (iv) the time lag needed for improvements at higher levels (studies and reforms); and (e) the elaboration of a long term, global strategy is the next priority. Government recognizes that rehabilitation needs to include both the development of a policy framework and institution building. A "Cellule de Reflexion sur le Developpement de l'Education" (CED) has recently been established to steer that process. Strengthening primary education would have equity and efficiency effects by reaching out into the rural areas and improving quality not only at the primary level, but also at higher levels. To achieve this objective, MEN policy is to encourage the community initiatives and the supplementary teachers by providing development resources to the former and training for the latter, including admission to the primary Teacher Training Colleges (ENIs) for some of the more qualified. For secondary and higher education, the Government's policy is to adjust the flow of graduates to the absorptive capacity of the labor market and to restore quality. Other forms of training -- vocational, apprenticeship, and to a lesser degree, technical -- would be emphasized in search of a low-cost, flexible formula developed jointly with private sector employers.

2.11 Although not fully elaborated, Government's strategy is realistic, recognizes its limited room for maneuver and warrants support. The proposed project would constitute a first step in its implementation in that it would sustain the process of community-based sectoral development while allowing Government to consolidate its capacities to organize the deployment of local resources, regulate the delivery of educational services, and formulate long-term policies and plans.

D. The Bank Group's Role

2.12 By March 31, 1988, IDA commitment to Chad amounted to US\$125.09 million for 20 operations; in addition, a US\$47.0 million credit for a road reconstruction project was approved on April 26, 1988. These included three Credits for education -- Credit 126-CD for US\$2.2 million, signed in 1968; Credit 251-CD for US\$2.7 million, signed in 1971; and, Credit 811-CD for US\$8.3 million, signed in 1978. These projects have supported primary teacher training, agricultural technician training, vocational training, technical secondary education, educational materials for primary education and education management and planning. The first two education projects were completed in eight years (each four years later than planned). The third, which was interrupted during the war, was reactivated in June 1985, and is still being implemented; it is expected to be completed by June 1988, following two one-year extensions of the closing date which have eventually brought about substantial improvements in management (para. 2.9). The completion and audit reports (PCR: March 30, 1979; OED Project Performance Report No. 2616 of July 31, 1979) elicited the following lessons: (a) Government experienced difficulty implementing the projects and meeting its financing obligations toward the projects and the operation of project institutions; (b) project institutions were inadequately staffed; (c) the projects were over-ambitious in concerning themselves with components in agricultural, technical and general education dispersed in three different towns; (d) there was insufficient supervision by IDA missions which relied largely on consultants; and, (e) more donor coordination could have provided financing for needed technical assistance. These lessons have been incorporated into the design of the proposed project.

2.13 IDA's current country strategy concentrates on supporting Government efforts toward rehabilitation at the macro and sectoral levels with a view to assisting it to establish a framework for balanced development. In line with this approach, the proposed project would complement, and implement at the sectoral level, actions initiated at the macro level by the proposed Financial Rehabilitation Credit (FRC) including improvements in public finance management and the development of a sector strategy covering an investment program, as well as policy and institutional improvements. It would address the need for primary education rehabilitation, beginning with two zones of the country, and for institution-building. A series of repeater projects -- possibly financed by other donors -- would be needed to achieve countrywide coverage and to further the process of policy and institutional development, while a policy-based sector operation is proposed for FY92.

2.14 Donor coordination. There is widespread donor support for the Government strategy and, pending its elaboration, the development of the proposed operation has played an important role in promoting a unified approach to the rehabilitation of primary education. Coordination with the

French Fonds d'Aide et de Coopération (FAC), whose aid strategy has been centered on consolidating the fragile achievements of the Chadian education system in recent years (management, Government teacher training system, textbooks) was instrumental in allowing speedy preparation of this operation. In addition, FAC will supplement selected project items (paras. 3.4, 3.9, 3.13), namely: (a) books equal in number to those in the project's textbook component; and (b) specialist services for (i) teacher training and supervision and (ii) the strengthening of personnel management; these inputs have not be included in the costs of the proposed project. The Association Française des Volontaires du Progrès (AFVP) will contribute six volunteers to work on the physical rehabilitation component (para 3.3), which was developed in close coordination with an on-going Swissaid (an NGO) project. The African Development Bank (AfDB) is: (a) preparing a project, designed to be complementary to the IDA credit, to rehabilitate secondary/higher education and to support primary education in the northernmost region of Chad; and (b) financing studies on (i) MEN's organization and methods (para 3.12), (ii) educational costs and financing, and (iii) the relationship between education and the labor market. The European Development Fund is preparing an integrated development project covering a region close to the capital that will include a primary education component similar to that financed by IDA. UNDP is financing the preparation of the Human Resources Round Table (FY89), which will provide a focus for the development of a full-fledged sector investment strategy (para 3.14) and lead to a definition of the roles of the various donors.

### III. THE PROJECT

#### A. Project Objectives and Description

3.1 The proposed project is intended to meet the urgent needs of rehabilitation while paving the way for future development. It is designed to: (a) assist Government to gradually develop and implement a policy framework aimed at alleviating the financial and efficiency constraints in the sector; (b) rehabilitate primary education by (i) providing financial and technical support to local communities in two zones for the replacement or rehabilitation and equipping of their primary schools; and (ii) improving the efficiency and quality of primary schooling countrywide through the provision of low cost teaching and learning materials to schools, the training of eligible supplementary teachers, and strengthened supervision for teachers; and (c) rehabilitate the planning and managerial capacities of MEN by reinforcing (i) its organization and management, budgeting, personnel management and planning functions, including the introduction of streamlined procedures aimed at ensuring regular and timely salary payments for civil service teachers; and (ii) its directorate responsible for project implementation and management.

#### 1. Policy framework

3.2 Despite the emergency nature of this operation, the Government wishes to establish future sectoral development on a sound policy basis so as

to (a) gradually increase sector financing, (b) promote cost-effective use of the increasing resources which will be made available to it in the years ahead through budget support, including assistance through IDA's proposed FRC in FY89, and (c) avoid the emergence of major distortions in resource allocation and use in the education sector. To achieve these objectives, the following basic principles, trends and target zones have been agreed; they have been specified whenever possible for the first project year (PY1); for the following project years, they would be quantified more precisely on the basis of detailed sector work to be conducted during PY1:

(a) To increase sector financing:

(i) gradually raise the share of education in the total Government recurrent budget (presently 11.1%); for PY1, MEN's budget should grow at least at the same rate as the general Government budget; if the amount of the Government budget declines, the amount allocated to education should be maintained at its 1988 nominal level (about CFAF 2,850 million); and

(ii) leverage the investments of the communities and increase their productivity through appropriate financial and technical support (under the proposed project);

(b) To promote cost-effective use of sectoral resources:

(iii) within the sectoral budget, protect the share of primary education (51%) to develop that level of education; keep track of changes in the share of scholarships (14.6%) and endeavor to transfer this function as much as possible to external donors; increase the share of materials (4%) to improve quality; for PY1 (i.e., budget year 88), the public sector financing plan supported through the FRC proposes to raise that share to 13% (from CFAF 110 to 350 million);

(iv) monitor teacher recruitment and promotion so as to contain the growth of salary expenditures, ensuring regular Government teacher salary payments (at least 60% of the 1967 level) as reflected in the 1988-89 public sector financing plan formulated under the FRC, which includes Government current expenditures as the highest expenditure priority, and following agreed upon procedures (para 3.13); providing adequate incentives to supplementary teachers through admission of 200 of the more qualified among them to the existing teacher training colleges (ENI) over the life of the project, and monitoring their training under the project (para 3.6); and

(v) develop an experimental plan for testing double-shift teaching in urban areas and multigrade teaching in rural areas, to be presented at the 1989 Annual Review;

(c) To avoid the emergence of major structural distortions:

(vi) monitor the flow of new entrants into secondary and higher education with a view to maintaining their number near the 1988 level in secondary general education (about 2,000), law/economics and management (about 120) and arts and humanities (about 150), while encouraging students to go into appropriately designed secondary technical and vocational programs and scientific/technical higher education; and

(vii) agree with IDA each year on a three-year rolling investment program reflecting the priorities set in the Government's Letter of Intention described below, and submit to IDA each year the draft annual budget law for the education sector reflecting agreed-upon budgetary targets (para 3.21).

These basic principles, which would set the stage for future policy-based operations in the sector, are established in a Letter of Intention approved by the Council of Ministers and signed on June 17, 1988 by the Minister of Plan and Cooperation. Monitoring would be the responsibility of the Minister of Education and the Director-General of MEN. At negotiations, Government gave assurances that it would implement these principles as part of the Implementation Plan (IP) which would be monitored at joint Government-IDA Annual Reviews (para 3.21). Annex 3-1 gives the Government's policy letter review criteria.

## 2. The Rehabilitation of Primary Education

**3.3** Support to Community Initiatives (CI). In order to improve the physical environment for primary schooling, while increasing the effectiveness and guaranteeing the sustainability of the educational investments made by the local communities (usually APEs), the project would support a regionally based program to rehabilitate about 1,000 primary classrooms (about 40% replacement construction, and about 60% rehabilitation, with no increase in the number of classrooms). This component would be partly based on the pilot operation of Swissaid, an NGO that has successfully supported the CI/APE's self-help efforts over the past four years, and would draw from the experience of similar community-based, construction/rehabilitation/maintenance programs introduced in a number of countries (Burkina, CAR, Senegal and Niger) in the region under on-going IDA-financed projects. The design, based on low-cost construction techniques relying largely on local materials and labor, is expected to allow for a 25-year economic life with limited maintenance, and to lower unit capital costs by about two-thirds of the present level for comparable standards applied by Government services for school construction. As a result, annual amortization costs are expected not to exceed US\$600 per classroom. The specifics of the rehabilitation program are as follows:

(a) Zones and Regions: Two zones have been selected for the project (North and South), each comprising two regions - Abéché and N'Djamena in the North, and Moundou and Sahr in the South. They have been selected on criteria of regional equity, logistics, demographics, other donor activities and, in the case of N'Djamena, proximity to MEN officials to gain their direct involvement in the development of CI/APE activities. Each region comprises two or more administrative divisions ("préfectures"). Coverage and phasing of activities in the four regions has been determined with implementation constraints taken into account;

(b) Organizational structure: In order to ensure efficient coverage of the designated regions, the component would have a three-tier structure with: (i) decentralization of operational activities at the local level, comprising two mobile field units charged with providing direct technical support to the CI/APEs; (ii) operational coordination and



supervision, including site identification, at the regional level with two Regional Centers to be created in Abéché and Sahr during the first two years of the project, and additional Regional Centers to be created in N'Djamena and Moundou, beginning in the third year of the project; and (iii) overall support and financial management from the Project Implementation Unit (DNPE) in MEN. Each Regional Center would report to the principal inspector, and in order to become operational would be staffed by a project-financed specialist/coordinator (senior construction specialist from Association Française des Volontaires du Progres - AFVP), a community organizer (volunteer AFVP) and a small support staff. Each of the two field units would be staffed by two brigade leaders (building specialists supplied by the AFVP) and two instructors (national contractuels specialized in construction and to the extent possible experienced in community development). A coordinator (a specialist in construction with five to ten years experience in similar projects, provided by the AFVP) located in the Planning office would ensure coordination of the construction program and liaison with the Regional Centers and with the DNPE. The DNPE would be responsible for: planning, coordinating and managing procurement and logistics, and monitoring the program (including its budget);

(c) Selection process: Access to project funding for construction activities would be open to all CI/APEs meeting specific eligibility criteria including: the extent and capacity (in cash and/or in kind) of CI/APE support to their school (building and teachers); a school catchment area sufficiently large to allow at least 45 pupils per classroom; skills and experience in construction methods; provision of community inputs (local construction materials, labor, fencing, sanitary facilities and teacher housing); and teacher availability;

(d) Implementation strategy: Prior to launching the construction program, in the first project year (PY1), the Regional Centers and their field units would conduct sensitization and information campaigns and experiment with pilot programs involving the construction of a limited number of classrooms in the capital of each zone covered by the project. In the subsequent project years, each center is expected to intervene in a maximum of 50 communities during each two-year cycle. Construction/maintenance guides would be produced covering the use of local materials and appropriate technological approaches, describing the processes of sensitization, training, and information gathering as well as the responsibilities of the CI/APEs, a model contract and a minimal accounting plan. Applications, prepared with the assistance of the field units, would be screened by the Regional Centers and then submitted to DNPE for inclusion in the annual implementation program. Following approval by the DNPE, each application would then be the object of a simple contract between the CI/APE Support Center and the individual CI/APE, specifying the nature and extent of the support granted and the rights and obligations of both parties;

(e) The communities would provide funds and/or labor in the rural areas, and would provide an increased financial contribution in the urban areas to allow for the recruitment of local artisans/contractors, while the project would provide as a matching contribution construction materials, advice and assistance to ensure good building standards. Annex 3-2 describes the construction and rehabilitation program;

(f) The credit would finance: (i) imported construction materials and transport necessary for the reconstruction of about 400 classrooms and the rehabilitation of about 600 classrooms in the two project zones, representing a maximum of 65% of total construction costs (estimated at US\$6,500 per classroom) and 45% of total rehabilitation costs (estimated at US\$2,000 per classroom); (ii) guides for construction/rehabilitation/repairs and maintenance; (iii) funds for small repairs and attention to accidental damage up to a maximum of 60 classrooms; (iv) school furniture and a kit of basic supplies to classrooms constructed and rehabilitated under the project; (v) specialist services (5 man-years for the national coordinator, 10 man-years for the two regional coordinators, 20 man-years for the national building instructors and 50 man-years of support staff); (vi) office space, furniture, equipment, vehicles and operating costs related to the two Regional Centers and the two field units. During negotiations, the Government and IDA agreed on the detailed implementation plan for the first year of the project, and the agreement to be reached with a volunteer association. At negotiations, Government gave assurances that by June 30, 1989, it would submit to IDA for comments the various guides on reconstruction, rehabilitation and maintenance to be produced by the project and after taking IDA's comments into account, would introduce them immediately in the two project zones. Signing of an agreement between Government and a Volunteers' Association would be a condition of disbursement for the primary school construction component.

3.4 Textbook Provision. In order to improve pupil achievement and internal efficiency (para 2.5) countrywide, the project would provide about 600,000 textbooks and teachers guides for primary education, to be matched by an equivalent supply from FAC. The resulting total of about 1.2 million books would represent one set of books in basic disciplines (reading, mathematics, basic science) per three pupils. Given the urgency of the needs, the textbooks would be those already in use, which are satisfactory for the present curriculum. A kit of pedagogic materials would also be provided for each classroom. The design of a distribution and storage system would benefit from an evaluation (financed under the PPF) of the textbook component of the Third Project which will provide information on the current distribution of books and the conditions under which they are used, including a proposal for an experimental book rental arrangement aimed at extending the useful life of the books. Distribution and storage of the books would be organized through inspectorates with further storage capacity developed in the schools. The books would be procured during the first project year (PY1) and distributed in time for the beginning of the 1989/90 school year.

3.5 The project would finance: (a) the procurement of about 600,000 textbooks and teacher guides along with pedagogical materials (such as slates, rulers, notebooks, pencils); (b) the purchase of about 4,000 metal trunks for delivery and storage of the books; (c) 6 man-months of specialist services, and (d) two months of training abroad for the production of a guidebook for teachers in the use of the first grade reading book; a study that would take into account experiences in other African countries with low-cost pedagogical materials which could be produced or assembled by teachers; and the monitoring of the distribution of books and materials, including the effectiveness of the cost recovery mechanism. Annex 3-3 provides details for this component.

3.6 Teacher training. The weakest link in the teaching force in Chad is the group of uncertified, although experienced, supplementary teachers (para 2.3). As an incentive to the communities who finance these teachers, and to maximize the return on the proposed book investment, the project would support a countrywide training program targeted at about 1,750 of the more qualified among these teachers (combined with appropriate incentives). 2/ The program would include general studies (mainly in French and mathematics), pedagogy and practice teaching, in roughly equal proportions. Teachers would be selected from two distinct groups of the supplementary teachers: about 1,550 who have at least two years of secondary schooling but not the first-cycle secondary school diploma (BEPC); and about 200 who possess the BEPC. Upon completion of their training course, the BEPC-holders would qualify for admission to ENIs (into existing slots) after which they would be admitted into the ranks of civil service teachers (para 2.10). This policy is expected to encourage secondary school leavers from increasingly high grades to join the ranks of the supplementary teachers, thus raising their average skill level.

3.7 The training process would entail: (a) the selection of supplementary teachers eligible for the training, the criteria for this selection being previous schooling, teaching experience and age; (b) the organization of the courses which will be the responsibility of the Institut National des Sciences de l'Education (INSE) and will involve two ten-day sessions, one two-month session and eight pedagogical days ("journées pédagogiques") for those without the BEPC and twice that for those with the BEPC. The courses will be held in about 25 places (20 Regional Teacher Training Centers - CRFC - and 5 Primary Teacher Training Colleges - ENI) over four years of project implementation. For those without the BEPC, 250 would be trained during PY1, 500 in each of PYs 2 and 3, and 300 in PY4; for the holders of the BEPC, 100 would be trained during PYs 1 and 2 and another 100 during PYs 3 and 4, after which the program could be continued under other donor financing. Available staffing would consist of 150 trainers (inspectors, teachers in the ENIs and CRFC staff) in PY1 and 230 thereafter; (c) the training of 120 teachers occupying, but not trained for, the functions of inspectors and pedagogical advisors who will conduct the training in addition to the fully qualified inspectors and advisors; and (d) the monitoring and evaluation of the training, which will be the responsibility of the Directorate of Elementary Education (DEE). In order to permit early implementation of this component, design of the training courses for the supplementary teachers started during the first semester of 1988 under a Project Preparation Fund (PPF). The project would finance: (a) civil works to repair the 20 CRFCs; (b) about five vehicles and 20 light motorcycles, office supplies and equipment for the CRFCs; (c) six months of

---

2/ It is not Government policy to integrate these teachers into the civil service, nor does this appear to be the expectation of the supplementary teachers themselves. Government policy is that, except for the 200 holders of the BEPC diploma, there will be no linkage between training and salary. Furthermore, given the difficult situation on the labor market (a considerable number of unemployed secondary school graduates in N'Djamena alone), it is unlikely that these teachers will quickly desert their teaching activities.

specialist services (complementary to those to be provided by FAC and the Swiss bilateral); (d) six months of fellowships abroad for INSE and DEE staff; (e) the development and provision of training materials; and, (f) maintenance costs and transportation for trainers and trainees. At negotiations, Government gave assurances that it would create a Training Monitoring Unit within DEE by December 31, 1988. Details are given in Annex 3-4.

3.8 Regular salary payments. In order to increase actual classroom presence and the level of motivation of civil service teachers, while improving budget execution procedures, the project would support establishment on a pilot basis of streamlined procedures to ensure that teacher salaries are paid regularly. These procedures are described in para 3.13.

3.9 Improvement of teacher supervision. In order to improve the effectiveness of the pedagogic support and control provided to teachers, and to reinforce the impact of teacher training, the project would support a countrywide program of training for supervisory staff including the seven principal inspectors, the 34 elementary inspectors, the CFRC personnel, the pedagogical advisors and the school directors. Training would be provided for: (a) about 60 inspectors and CRFC directors who would participate in ten day seminars each year; topics would include planning, coordination and delivery of the teacher training activities; school management; educational administration and planning; teacher supervision and support (FAC would provide specialist services for these seminars); (b) about 600 school directors who would attend one month courses covering aspects of school management in the context of APE activities, methods of pedagogical support (especially for the supplementary teachers), and preventive maintenance of textbooks and buildings. The project would finance: (a) civil works to repair some of the inspectorates; (b) fees for national consultants for delivering and developing the above program; (c) travel and maintenance costs for participants; and (d) selected related operating costs. Details are in Annex 3-4.

3.10 In order to improve field level administration, management and supervision, the project would provide the seven principal inspectorates and the 34 elementary inspectorates with the basic materials (such as paper, books, and pencils), transport and operating budgets needed for their efficient operation. This would allow the inspectorates to effectively discharge, in addition to the pedagogical supervision of teachers and school directors, a number of implementation and managerial activities including: the collection of statistics and other information used for planning and personnel management; and the organization and monitoring of project activities such as teacher training and the distribution of textbooks and pedagogical materials. The project would finance: (a) about 41 vehicles and 34 light motorcycles; office equipment and materials (such as typewriters, duplicating machines, paper, and pencils); and (b) selected incremental operating costs. Details are in Annex 3-4.

### 3. Rehabilitation of Sectoral Management and Planning

3.11 In order to ensure the productivity of the investments which will be made in the physical and qualitative rehabilitation of primary education, as

well as to set the stage for the longer-term development of the sector, the project would strengthen MEN's capacities for: (a) sector management and planning including budgetary procedures, personnel management and salary payment, the collection and analysis of statistics and other relevant information and the elaboration of a viable sectoral strategy; and (b) project implementation and management.

3.12 Sector Management and Planning. This component would support improvements in the structure and operation of MEN, and would reinforce more particularly the Directorate for administrative and financial affairs (DAAF) and the Planning Unit of the Ministry. AfDB is financing a study of MEN's organization and methods (O&M) which will conduct a functional diagnosis leading to recommendations for a more efficient ministerial structure and for improved managerial practices. The project would support implementation of these recommendations. Details are in Annex 3-5.

3.13 Improving personnel management and budget preparation/control procedures would be part of Government's efforts to reform its public expenditure system under its structural adjustment program. Combined with an improved liquidity position due to anticipated non-project funding, this would also allow the regular payment of salaries. To help achieve this, the project would do three things. First, it would help streamline and tighten budgetary procedures within the MEN through more accurate, computerized budgeting and the monitoring of expenditure and costs. Second, it would complement an on-going FAC operation, which provides specialist services, training and fellowships to DAAF to modernize personnel files, and to improve the management of staff and the monitoring of personnel costs. Third, the project would support an experimental set of measures to accelerate the present salary payment procedures. The proposed measures would simplify the current system, and give more responsibility to the regions, delegating payment responsibilities to MEN officials, while maintaining sufficient controls. Details are in Annex 3-5 and Annex 3-6.

3.14 In order to support the planning and implementation of the rehabilitation effort as well as the process of strategy development, the project would strengthen the capacities of MEN's Planning Unit for (a) collecting, processing and analyzing statistics; (b) school location planning; and (c) conducting evaluations and financial analysis. In addition, the project would create a "Study Fund" to finance studies, applied research, pilot programs and national fora identified by the "Cellule de Reflexion sur le Developpement de l'Education" (para. 2.10) and aimed at formulating a global human resource development strategy. The key documents outlining this strategy would be presented to the donors at a UNDP Round Table scheduled for FY89, and further refined in the following years. Topics would include (i) the costs and financing of education, including local financing and efficiency measures such as double shift and multigrade teaching; (ii) external efficiency, including ways to increase access to primary education, especially for girls, and low cost alternatives to general secondary and higher education; and (iii) internal efficiency, including pedagogic content and delivery systems. Details are in Annex 3-5.

3.15 The project would finance: (a) two vehicles (one each for the DAAF and the Planning Unit), 4 micro computers (one each for the DAAF and the Planning Unit, and two for the Payroll Unit in the Finance Ministry);

specialist services in O&M, budgetary procedures and the new salary payment system, and planning; (c) 48 months of training abroad for senior MEN personnel (24 months in management training and 24 months in educational statistics/planning and school mapping); (d) two in-country two-week seminars for 50 middle level personnel on the new O&M procedures; (e) one-three day seminar at the central level and two regional one-day seminars to train the MEN staff who would assume new responsibilities in salary payments, and intersectoral seminars on human resource development for planners and policy makers; (f) one reserve fund deposited in a Bank account in Abéché and one in Moundou, each equivalent to one month's salary bill for the corresponding zone (total: US\$80,000), and to be matched by an equal, timely transfer from the Treasury (these funds would serve as buffers in case of administrative delays in the transfer of liquidities from the capital); a "Study Fund" (about US\$0.3 million) to finance the development and elaboration of a sectoral strategy including pilot operations; and (g) selected incremental operating costs. At negotiations, Government gave assurances that it would (i) submit the O&M study to IDA for comments by December 31, 1988, and begin implementation of agreed-upon recommendations within the following six months; (ii) ensure regular payment of education personnel salaries on the basis of at least 60% of their nominal 1967 base; and (iii) prepare a scheme to ensure regular payment of salaries to education personnel, submit such scheme to IDA by November 30, 1989 for comments and implement said scheme as agreed with IDA; and (iv) formulate a global human resource development strategy, and discuss said strategy with IDA prior to the UNDP Roundtable scheduled for FY89. A condition of disbursement for the Study Fund (Category 7) would be approval by IDA of each additional activity proposed for financing under the said Fund. Proposals for such activities would be submitted to IDA by Government with a detailed description, implementation plan and cost estimate.

3.16 Project Directorate. In order to ensure efficient and timely implementation of project activities, the recently established National Directorate for Education Projects (DNPE), which is responsible for externally financed projects, would be strengthened. Implementation of individual project components would be entrusted to the concerned MEN directorates. DNPE would coordinate their activities and would assist them in the areas of procurement, financial administration, documentation, monitoring, reporting, liaison with IDA and preparation for the Annual reviews. DNPE's full-time national Director and current staff of two (plus four support personnel) would be assisted by an experienced internationally recruited project administrator/manager, and an education specialist (also internationally recruited) who would also be assigned to the DNPE for pedagogic coordination, including monitoring of the policy framework. Training of technical staff in MEN departments would occupy at least 25% of their time. To ensure adequate standards in auditing and reporting, the project would provide the necessary consulting services to help the project management team establish monitoring and reporting systems (para 3.27). The Credit would finance: (a) office furniture and equipment; (b) about 150 manmonths of specialist services in project coordination, management and monitoring, procurement, accounting, auditing and future project development; (c) 6 months of training abroad in project management; (d) study visits abroad to observe project management in other countries in the region; and (e) selected incremental operating costs. During negotiations, Government gave assurances that it would maintain at all times during project

implementation the full-time positions of Project Director, Accountant, Project Administrator and Educator/Education Planner, and keep these positions filled at all times with personnel whose qualifications and experience are satisfactory to IDA. It is a condition of credit effectiveness that a contract with the Educator has been signed and that the Project Administrator is in place in DNPE. Details are in Annex 3-7.

## B. Project Costs and Financing Plan

3.17 The total project cost is estimated at US\$25.2 million equivalent, (net of taxes and duties) with a foreign exchange component of US\$19.2 million (76%). Base cost estimates are at February 1988 prices, using the May 1988 exchange rate. The project would be financed by IDA (US\$22.0 million or 87.3% of total costs), contributions by local communities to primary school construction (US\$1.8 million or 7.1%), and budgetary allocations from the Government (US\$1.4 million or 5.6%). The local communities would help finance the school rehabilitation and reconstruction program through in kind (labor and local building materials) and/or cash contributions. Government contributions would cover the scholarships of 200 qualified supplementary teachers to the ENIs (para 3.6) and 16% of operating costs. The major assumptions in arriving at the cost estimates, as well as the detailed costs by component, by cost category and financing source are given in Annex 3-8.

3.18 Recurrent expenditure implications will be minimal. Since the project will rehabilitate only existing schools where there is a demonstrated capacity for CI/APE financing (in kind and/or in cash), it will not generate increased teacher needs beyond those to service existing demand. Newly recruited teachers will be either community-employed supplementary teachers or those already programmed for places in the ENIs. Project trained supplementary teachers are not expected to receive Government compensation. No new civil service positions will be created by the project. Improvements in internal efficiency would not directly affect recurrent costs but would reduce the unit costs/graduate. However, continued financing of programs such as primary school reconstruction, teacher in-service training, and maintenance of an adequate level of operating costs (fuel, vehicle and equipment maintenance costs, and consumables), could not be assumed by the projected Government budget after 1993 and would require renewed external support.

## C. Project Implementation

### 1. Preparation, Management and Institution Building

3.19 Status of project preparation. A Project Preparation Facility (PPF) has been established to prepare three studies (on the CI/APEs, the distribution of textbooks, and salary payments) needed for Appraisal and subsequent project processing. The PPF is also financing start-up activities for the training program. Plans for primary schools have been developed and tested by the on-going Swissaid construction program. They allow for optimal use of local construction materials such as sun-dried bricks, stone and wood, depending on location. Furniture and equipment lists are being prepared. Criteria for site selection for the physical rehabilitation component (para. 3.3) will be based on the CI/APE study. Terms of reference for the provision

of specialist services have been prepared for PY1 and recruitment is underway. The implementation and disbursement schedules are based upon experience derived from the three previous IDA education projects.

3.20 Implementation plans and schedules. Implementation and coordination responsibilities are given in para. 3.16. Given the low absorptive capacities of some Directorates, the scope of the project has been adjusted to allow for execution in about six years, including six months for finalization of accounts and withdrawals. Project completion is expected by June 30, 1994, with a Closing Date of December 31, 1994. Implementation details for each component are given in Annexes 3-1 through 3-7.

3.21 The project would have a phased implementation plan, with the following basic underlying principles: (a) a detailed Implementation Plan (IP) for each project year, to be submitted to IDA for review two months before the end of the project year; (b) the IP to be based on regular monitoring of project implementation by the DNPE, including a process of feedback from the regional centers and the inspectorates; and, (c) Annual joint Government - IDA Reviews of (i) performance during the previous year, and (ii) the proposed IP, including the framework of Government's sectoral policy, investment strategy and recurrent budget. At negotiations, the Government gave assurances that it would implement the project according to the arrangements and schedules agreed to, including joint Government-IDA Annual Reviews to be held no later than November 30 each year to review past IP performance and agree on a new IP for the next year. Details are in Annexes 3-1, 3-9 and 3-10.

3.22 Specialist services and training. The project would provide a total of 76 manyears of specialist services (of which 37% by local staff) and a total of 710 years of fellowships for training (99% locally). Terms of reference for specialists for PY1 were agreed upon during Negotiations. Revisions for subsequent years can be made during the joint Annual Reviews and in the ensuing annual IPs. Details regarding specialist services and training are given in Annexes 3-11 and 3-12.

## 2. Procurement, Disbursements and Special Account

3.23 Procurement. The Procurement Table below shows expected procurement by category of expenditure.



AMOUNT AND METHODS OF PROCUREMENT

<u>NO</u>	<u>CATEGORY OF EXPENDITURE</u>	<u>ICB</u>	<u>Procurement Method</u>			<u>TOTAL COST</u>
			<u>LCB</u>	<u>OTHER</u>	<u>N/A</u>	
		----- (US\$ million) -----				
1.	Civil Works					
	a. General contracts	-	1.37	-	-	1.37
	(Parts A, B1, B3)	-	(1.37)	-	-	(1.37)
	b. Building materials	4.46	0.19	0.10	-	4.75
	(Part A)	(4.46)	(0.19)	(0.10)	-	(4.75)
	c. Community inputs	-	-	-	1.76 *	1.76
	(Part A)	-	-	-	(0.00)	(0.00)
2.	Furniture and non Pedagogical Equipment	2.25	0.60	0.20	-	3.05
	(Parts A, B, C, D)	(2.25)	(0.60)	(0.20)	-	(3.05)
3.	Pedagogical Material					
	a. Textbooks	-	-	2.96	-	2.96
	(Part B1)	-	-	(2.96)	-	(2.96)
	b. Pedagogical equipment	0.14	-	-	-	0.14
	(Parts A, B)	(0.14)	-	-	-	(0.14)
4.	Specialist Services and Study Fund					
	a. International and local specialists	-	-	-	4.58	4.58
	(Parts A, B, C, D)	-	-	-	(4.58)	(4.58)
	b. Volunteers	-	-	-	0.64	0.64
	(Part A)	-	-	-	(0.00)	(0.00)
5.	Training and Fellowships	-	-	-	2.86	2.86
	(Parts A, B, C, D)	-	-	-	(2.57)	(2.57)
6.	Operating Costs	-	-	-	3.10	3.10
	(Parts A, B, C, D)	-	-	-	(2.60)	(2.60)
<b>TOTAL COSTS</b>		<b>6.85</b>	<b>2.16</b>	<b>3.26</b>	<b>12.94</b>	<b>25.21</b>
<b>TOTAL FINANCED BY IDA</b>		<b>(6.85)</b>	<b>(2.16)</b>	<b>(3.26)</b>	<b>(9.75)</b>	<b>(22.02)</b>

**NOTE:** Capital letters and figures in parentheses show the respective components and amounts financed by the IDA credit.

\* Local communities' contributions for the school construction program.

Part A: Support to Community Initiatives;

Part B: Improving quality and efficiency;

Part B1: Provision of textbooks;

Part B2: Teacher Training;

Part B3: Inspectorates;

Part C: Strengthening management and planning capacity of MEN;

Part D: Project directorate.

3.24 Contracts for imported construction materials, furniture, equipment and vehicles totalling about US\$6.85 million equivalent, including contingencies, would be awarded on the basis of international competitive bidding (ICB) in accordance with the Bank Group's guidelines for procurement, except as follows: (a) civil works, furniture, equipment, vehicles and construction material contracts costing less than US\$100,000 equivalent each; and, (b) local transportation services for construction materials, furniture and equipment. These items would be awarded on the basis of competitive bidding advertised locally in accordance with local procedures acceptable to the Association provided that: (i) the aggregate cost of these contracts did not exceed US\$1.5 million equivalent, including contingencies; (ii) all bids were opened in public and bidders' representatives were allowed to be present; (iii) criteria for evaluating bids was set out clearly and communicated to all bidders; (iv) no preference margin was granted to domestic manufacturers or suppliers; and (v) foreign firms were authorized to bid in accordance with local procedures. Taking into account the need for continuity, textbooks financed by IDA would be procured after limited international consultation with at least three publishers in accordance with the Association's guidelines (para 3.4). Civil works estimated at US\$3.4 million would be scattered over 330 sites and would be only partly carried out by contractors. Reconstruction or rehabilitation of the 1,000 primary classrooms would be executed through self-help organized by APEs. Regional Centers would provide technical advice in planning and execution of works. The reconstruction and/or rehabilitation of the CRFC and school inspection offices, representing about four percent of total civil works and involving 32 sites, would be carried out under contract on the basis of LCB procedures. Details on procurement procedures are in Annex 3-13.

3.25 Disbursements. The regional disbursement profile is eight years. However, given the fact that the project was designed as an emergency rehabilitation operation, the IDA credit would be disbursed over a period of six years on the basis of the categories shown in the table below. The estimated quarterly disbursement schedule is shown in Annex 3-14, and Annex 3-15 provides a summary of national contributions to the project.

Allocation and Disbursement of the IDA Credit

<u>Category of Expenditure</u>	<u>Proposed IDA Allocation</u> (US\$ million)	<u>% of Expenditure Financed by IDA</u>
1. Civil works contracts	5.6	100% (of expenditures)
2. Furniture and non-pedagogical equipment	2.8	100% (of expenditures)
3. Pedagogical materials	2.8	100% (of expenditures)
4. Specialist services	3.5	100% (of expenditures)
5. Training and fellowships	2.4	100% (of expenditures)
6. Operating costs	2.3	85% (of expenditures)
7. Study fund	.3	100% (of expenditures)
8. PPF	.575	
9. Unallocated	<u>1.72</u>	
<b>Total</b>	<b>22.0</b>	

3.26 Special account. To facilitate disbursements, a Special Account in an amount equivalent to CFA francs 340 million or three months of expenditures, funded by IDA, would be established in a local commercial bank acceptable to the Association. Replenishment applications to IDA would be aggregated into packages of at least US\$100,000 equivalent and would be fully documented except for expenses related to contracts and/or expenditures valued at less than US\$20,000 equivalent which would be reimbursed against certified statements of expenditures (SOEs), for which documentation would be retained at the DNPE for random review by IDA supervision missions and for annual audits. Reimbursement applications would also include a statement of account movements since the last application, with the balance certified by the bank holding the account, and a reconciliation showing that the balance represented the original amount less payments awaiting reimbursement of small working advances. Given the availability of the Special Account, the minimum application for direct payments would normally be for the equivalent of US\$20,000. The Government would submit replenishment requests to the Special Account on a monthly basis or whenever the account was diminished by one-third, whichever came first.

### 3. Accounting, Auditing and Reporting

3.27 The Project Director would maintain a project account that would be subdivided into expenditures incurred for each component. Accounts to cover operating costs would be established at the regional level for the two Regional Centers and consolidated at the project level (para 3.3). At Negotiations, the Government gave assurances that: (a) all project accounts, including all disbursements against SOEs, would be audited annually by an independent auditor acceptable to IDA; (b) the Government would submit the audit reports to IDA for review by September 30 of each year, beginning in 1989; (c) the audit reports would certify that the funds were used for the purposes for which they were provided; and, (d) the Project Director would submit to IDA (i) semi-annual reports on project implementation and expenditures, the first one by December 31, 1988 and covering PPF activities, (ii) a detailed annual review of project implementation activities, as well as a detailed annual implementation plan for the subsequent year's activities, the first one by September 30, 1989; (iii) special reports on a need basis and, (iv) a completion report within six months of the IDA credit closing date.

## IV. PROJECT BENEFITS AND RISKS

4.1 Benefits. The project would invigorate the country's education system, while providing Government with both the means and the time to engage in sectoral planning. Developing a partnership between the communities and the Government for the rehabilitation of primary education would ensure the effectiveness and sustainability of the communities' investments, and would provide a new impetus for sectoral development without placing excessive pressure on an already overstrained Government budget. Restoration of acceptable quality standards in primary education would have a favorable impact on pupil achievement and internal efficiency at all levels of education and eventually on labor productivity. Reinforcement of MEN's managerial and planning capacities would promote more efficient mobilization and use of public, private and external educational resources. Finally, the formulation and implementation of a strategy involving sound policy

principles, a well-coordinated investment plan, and a realistic institution-building program would set the stage for balanced development of an education system capable of responding flexibly to Chad's specific needs for human capital formation, within the limited resources available. This would improve the country's long-term development prospects.

4.2 Risks. A risk common to all Chad operations is that the war, now localized in the northern part of the country outside the project area, might intensify, drawing more fiscal and institutional resources toward the military effort. Two risks more closely related to the proposed project concern (i) possible demobilization of the local communities, if a sudden influx of resources leads to centralizing tendencies in the Government; and (ii) limited absorptive capacities of MEN and the local communities, which are also solicited by other externally financed projects. The project design is expected to reduce these risks, through shared financial and managerial roles between Government and the local communities, rigorous criteria for access to and control of project funds, capacity reinforcement, and careful monitoring.

## V. AGREEMENTS REACHED AND RECOMMENDATIONS

5.1 During negotiations, the Government and IDA agreed on: (a) the policy statement (para 3.2); (b) the detailed IP for PY1 (para 3.3 (f)); (c) the agreement to be reached with a volunteer association to help implement the program of reconstruction and rehabilitation of primary schools (para 3.3 (f)); and (d) the terms of reference for specialist services (3.22);

5.2 During negotiations, the Government gave assurances that it would:

(a) implement, as an integral part of the IP, the basic principles of the sectoral policy framework, which would be monitored at joint Government-IDA Annual Reviews, including timely submission to IDA of the draft three-year rolling investment program for the education sector and the draft annual budget law for the education sector (para 3.2);

(b) implement the project according to the arrangements and schedules agreed to, including

(i) a joint Government-IDA Annual Review, to be held no later than November 30 each year to review past IP performance and agree on a new IP for the next year (para 3.21); and

(ii) the procurement procedures and the arrangements for management, accounting, auditing and reporting (para 3.20 through 3.27);

(c) submit to IDA by June 30, 1989 for comments the draft manuals on classroom reconstruction, rehabilitation and maintenance to be produced under the project, and after taking IDA's comments into account, distribute the manuals immediately in the two project zones (para 3.3 (f));

(d) create a teacher Training Monitoring Unit within DEE by December 31, 1988 (para 3.7);

(e) submit to IDA for comments by December 31, 1988, the study on MEN's organization and methods, and begin implementation of agreed-upon recommendations within six months (para 3.15);

(f)

(i) ensure regular payment of education personnel salaries in the amount of at least 60% of their nominal 1967 base (para 3.15); and

(ii) prepare a scheme to ensure regular payment of salaries to civil servants and in particular those of education personnel, submit such scheme to IDA by November 30, 1989 for comments, and implement said scheme as agreed with IDA (para 3.15);

(g) maintain at all times during project implementation the full-time positions of Project Director, Accountant, Project Administrator and Educator/Education Planner, and keep these positions filled at all times with personnel whose qualifications and experience are satisfactory to the Association (para 3.16); and

(h) formulate a global human resource development strategy through the "Cellule de Reflexion sur le Developpement de l'Education", (paras 3.14 and 3.15);

5.3 A condition of effectiveness would be that the contract for the Educator should have been signed, and that the Project Administrator should be in place in DNPE (para 3.16);

5.4 Conditions of disbursement would be that:

(i) for the primary school construction component, a contract should have been signed between Government and a volunteer association (para 3.3 (f)); and

(ii) for the Study Fund (Category 7), the Association should have approved each additional activity proposed by the Borrower (para 3.15).

5.5 Recommendation. Subject to the conditions set forth in paras. 5.1 to 5.4 above, the project is suitable as a basis for an IDA credit of US\$22.0 million on standard terms.

REPUBLIC OF CHADEDUCATION REHABILITATION PROJECTBASIC DATAGeneral

GNP per capita	US\$179 (1987)
Land Area	1.3 million sq. km.
Population	5.24 million (mid-1987 estimates)
of which urban	25%
Population density	4.0 per km <sup>2</sup>
Population growth rate	2.4%
Infant mortality rate	210 per thousand (1987)
Life expectancy at birth	
- male	43 years (1984)
- female	45 years (1984)

	School Enrol- ment	Gross Enrolment Ratio(%)	% in Private Schools	% Female	Pupil/ Teacher Ratio
Primary Ed. (1986/87)	336,000	44.0	2.8	28.5	60.0
General Sec. Ed. (86/87)					
Public	38,474				
Private	1,786				
Total	40,260	n.a.	4.4	15.0	37.0
Technical Sec.	3,097	-	-	25.3	31.0
Voc. Ed. Sec. level	697	-	-	n.a.	n.a.
Teacher Training	1,221	-	-	16.1	21.0
Higher Ed.	2,124	-	-	9.0	n.a.

Education Expenditures

Ministry of Education's budget (FY88) as % of total Government recurrent budget:

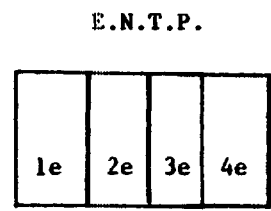
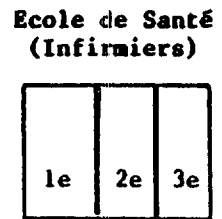
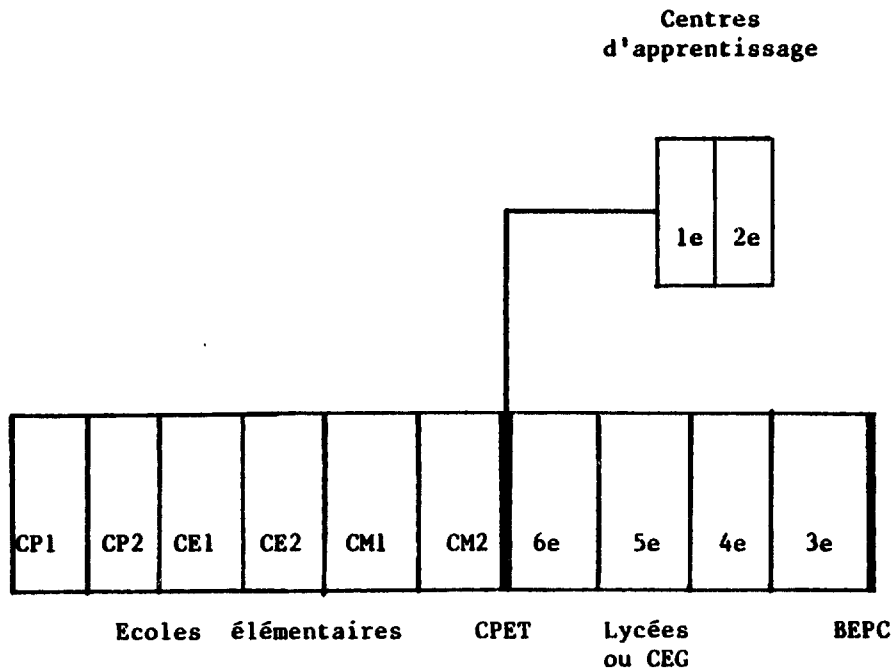
Distribution of budgeted public recurrent expenditures (for salaries) by level of education (FY88):

	%
Primary Education	48.5
Arabic Education	4.8
General Secondary Education	16.2
Technical Secondary Education	1.9
Teacher Training	4.3
Higher Education	2.5
Scholarships	14.6
Central Administration and other non-specified	7.2
Total	100.0

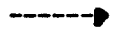
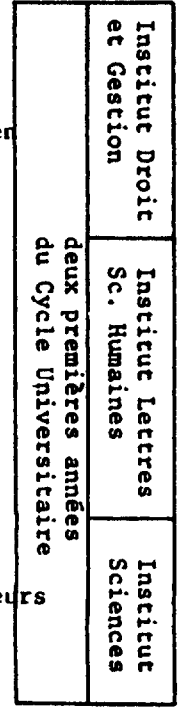
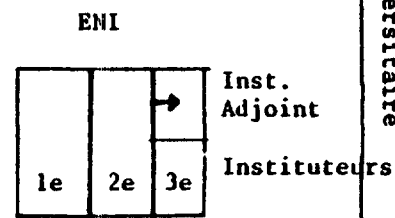
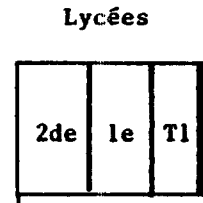
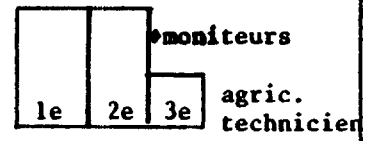
KEY PEDAGOGIC PARAMETERS, BY LEVEL OF EDUCATION

	<u>Primary</u> <u>1986/87</u>	<u>Secondary</u> <u>1985/86</u>
Length of cycle (years)	6	7
Number of schools	1,650	61
Number of teachers	6,203	586
of which about 10% are in Administrative or other non-teaching position (for primary)		
Percentage female teachers (%)	4.1	
Percentage private sector enrolments (%)	2.8	0.5
Pupil/teacher ratio	60.0	37.5
Number of hours/school week	30	24
Number of pupil-years/graduates	15.9	
Percentage of repeaters (%)	30.0	
Percentage of cohort completing cycle (%)	38.6	

Source: Ministry of Education and mission estimates.

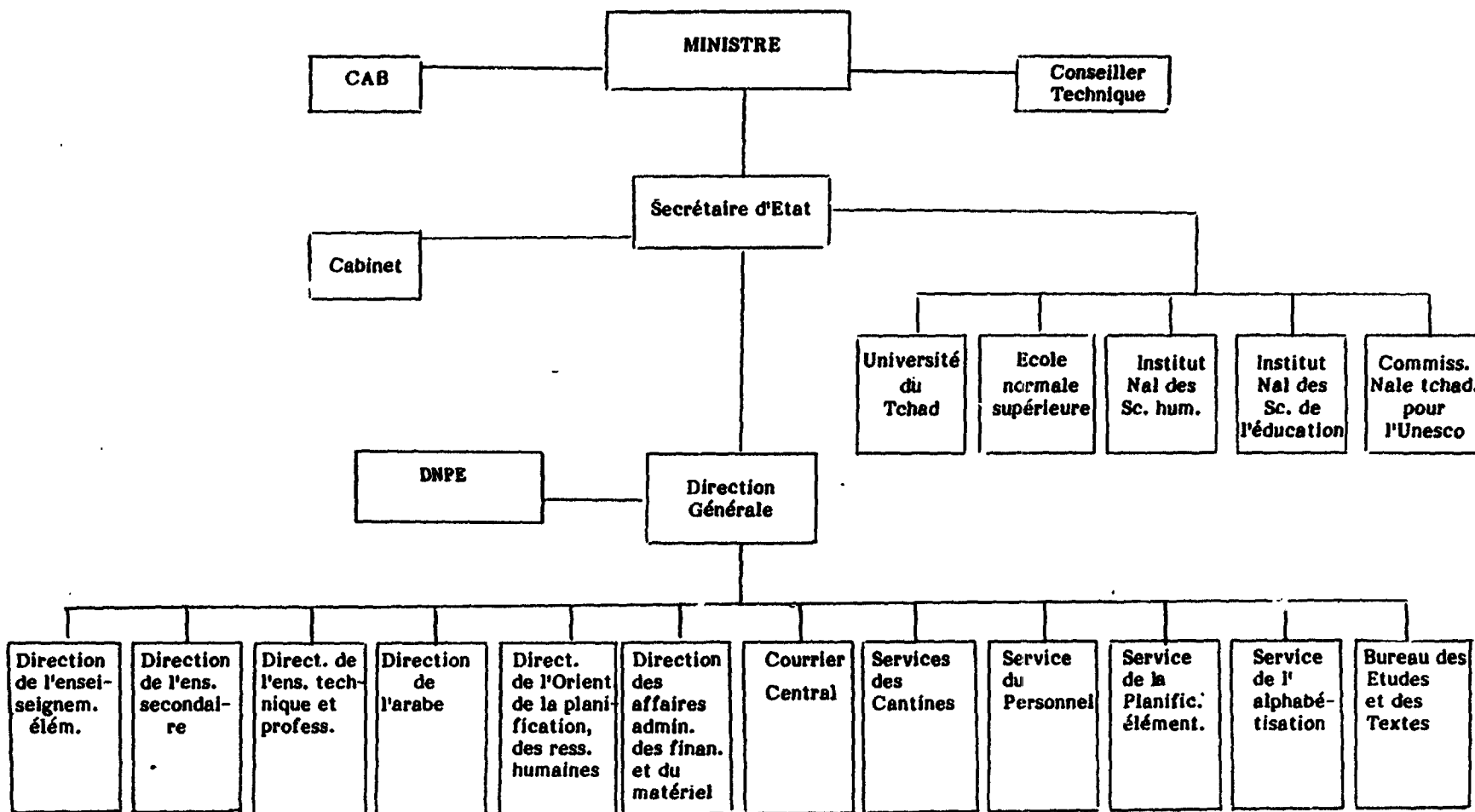


**Ecole d'Agriculture**





**ORGANIGRAMME DU MINISTRE DE L'EDUCATION NATIONALE**



- REPUBLIC OF CHAD -

EDUCATION REHABILITATION PROJECT

STATISTICAL PROFILE OF THE EDUCATION SYSTEM

This Annex provides the following statistical information on the development of education in Chad (reliable statistics before 1985 are not available). More detailed information on primary education can be found in Annex 2-5:

Part I: Enrollments, Teachers, Examination and Scholarships

Table 1:	Enrollment by district and sex
Table 2:	Primary Education - Teachers by qualification.
Table 3:	Secondary School Entrance Examination (1987)
Table 4:	Enrollment Secondary Education
Table 5:	Secondary Education: Examination Results
Table 6:	Teaching Staff, Secondary Education
Table 7:	Enrollment Vocational, post-BEPC
Table 8:	Teacher Training, Enrollment
Table 9:	Higher Education Enrollment

Part II: Educational Finance:

Table 10:	Recurrent budget, MEN, as percentage of recurrent Government budget
Table 11:	Recurrent budget, by purpose
Table 12:	Recurrent budget, by level
Table 13:	Recurrent budget by level and student (unit cost)
Table 14:	Investment budget, Education

Table 1

SCHOOL AGE POPULATION AND RATE OF ENROLLMENT PER PREFECTURE/  
EFFECTIFS SCOLAIRES ET TAUX DE SCOLARISATION PAR PREFECTURE

<u>PREFECTURE</u>	<u>1986-87 POP. (7-12)</u>	<u>SCHOOL ENROLMT. EFF. SCOLAIRES</u>	<u>RATE OF ENROLMT. TAUX DE SCOLARI.</u>	<u>%FEM.</u>
BATHA	60,505	4,861	8.0	22.8
B.E.T	15,193	2,542	16.7	23.7
BILTINE	30,250	4,401	14.5	23.7
CHARI BAG.	118,146	39,440	33.4	36.8
GUERA	35,516	25,124	70.7	32.6
KANEM	33,616	4,898	14.6	28.4
LAC	23,083	2,441	10.6	29.3
LOGONE OCCID.	51,185	35,852	70.0	30.0
LOGONE ORIENT.	52,905	43,414	82.1	26.5
MAYO-KEBBI	119,293	44,510	37.3	30.8
MOYEN CHARI	90,473	64,789	71.6	24.0
OUADDAI	59,071	7,653	13.0	25.3
SALAMAT	18,349	6,523	35.5	24.5
TANDJILE	52,043	19,594	37.6	24.0
<b>TOTAL</b>	<b><u>759,628</u></b>	<b><u>306,042</u></b>	<b><u>40.3</u></b>	<b><u>28.5</u></b>

Source: MEN statistics; school enrollments are underestimated by approximately 10%.

Table 2

PRIMARY EDUCATION/ENSEIGNEMENT ELEMENTAIRE  
TEACHERS BY QUALIFICATION/ENSEIGNANTS PAR QUALIFICATION  
(1987)

	<u>Number</u>	<u>Percentage</u>
Teachers/Instituteurs	1,206	19.4
Associate Teachers/Instituteurs adjoints	1,280	20.6
Monitors Category I/Moniteurs supérieurs	572	9.2
Monitors Category II/Moniteurs brevetés	301	4.9
Monitors Category III/Moniteurs titulaires	324	5.2
Untrained, supplementary/Maitres suppléants	2,525	40.7
<b>TOTAL</b>	<b><u>6,203</u></b>	<b><u>100.0</u></b>
(of which 10% are estimated in administrative position)		

Source: Census of Education Personnel, 1987/  
Recensement du personnel de l'éducation, 1987.

TABLE 3SECONDARY SCHOOL ENTRANCE EXAMINATION (1987)/  
EXAMEN D'ENTREE A L'ECOLE SECONDAIRE (1987)

<u>PREFECTURE</u>	<u>CANDIDAT.</u>	<u>ADMISS.</u>	<u>X</u>
CHARI BAG.	3,525	1,085	30.8
GUERA	276	152	55.1
BATHA	112	63	56.3
BILTINE	78	64	82.1
KANEM	97	73	75.3
LAC	83	44	53.0
MOYEN CHARI	3,057	1,090	35.7
QUADDAI	222	161	72.5
SALAMAT	67	48	71.6
MOYO-KEBBI	4,646	1,339	28.8
LOGONE OCCID.	2,343	922	39.4
LOGONE ORIENT.	1,958	720	36.8
TANDJILE	1,381	545	39.5
<u>TOTAL</u>	<u>17,845</u>	<u>6,306</u>	<u>35.3</u>

Source: Service des Examens et Concours, MEN.

TABLE 4SECONDARY EDUCATION/ENSEIGNEMENT SECONDAIRE

<u>ENROLLMENT/EFFECTIFS</u>	<u>1986/87</u>	<u>1985/86</u>	<u>1984/85</u>
GENERAL SEC., PUBLIC	38,474	n.a.	n.a.
GENERAL SEC., PRIV.	1,786	n.a.	n.a.
TOTAL GENERAL SEC.	40,260	41,979	n.a.
SEC. COMM. TECH.	2,906	2,533	1,896
SEC. IND. TECH.	191	164	134
TOTAL TECH. SEC.	3,097	2,697	2,030
<u>TOTAL</u>	<u>43,357</u>	<u>44,676</u>	<u>n.a.</u>

Source: MEN

**TABLE 5****SECONDARY EDUCATION: EXAMINATION RESULTS/ENSEIGNEMENT SECONDAIRE:  
RESULTATS AUX EXAMENS**

YEAR/ANNEE	<u>BEPC</u>			<u>BACCALAUR EAT</u>		
	CANDIDAT.	ADMIS.	%	CANDIDAT.	ADMIS.	%
1986-87	7,757	3,874	49.9	6,821	879	12.9
1985-86	8,381	4,063	48.5	5,705	573	10.0
1984-85	n.a.	n.a.	n.a.	4,560	737	16.2

**BACCALAUREATE RESULTS BY SECTION RESULTATS AU BACCALAUREAT PAR SECTION**

SECTION	1986-87			1985-86			1984-85		
	CANDIDAT.	ADMIS.	%	CANDIDAT.	ADMIS.	%	CANDIDAT.	ADMIS.	%
A.LIT/PHILO.	2,358	372	15.8	2,082	236	11.3	1,768	175	9.9
AB.ECONOM.	15	5	33.3	14	8	57.1	11	7	63.6
C.EXACT SC.	533	66	12.4	485	103	21.2	440	87	19.8
D.NAT.SC	2,468	310	12.6	1,975	131	6.6	1,547	177	11.4
F1.MECHANICS	42	5	11.9	23	8	34.8	22	14	63.6
G1.SECRETAR.	562	53	9.4	410	26	6.3	215	52	24.2
G2.ACCOUNTG.	585	49	8.4	475	43	9.1	343	129	37.6
G3.COMMERCE	258	19	7.4	242	18	7.4	214	96	44.9
<b>TOTAL</b>	<b>6,821</b>	<b>879</b>	<b>12.9</b>	<b>5,706</b>	<b>573</b>	<b>10.0</b>	<b>4,560</b>	<b>737</b>	<b>16.2</b>

Source: Service des Examens et Concours, MEN.

**TABLE 6****TEACHING STAFF, SECONDARY EDUCATION/PROFESSEURS DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE****GENERAL SECONDARY EDUCATION/  
ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL****TECHNICAL SECONDARY EDUCATION/  
ENSEIGNEMENT SECONDAIRE TECHNIQUE**

	1986-87		1986-87	
		%		%
Professeurs Licenies	98	8.4	Professeurs Titulaires	
Professeurs de CEG	309	26.7	(DEUG, Licence, BTS, ING.,	
Contractuels Bacheliers	568	49.1	CEG, Inst. Bach.)	27 28.4
Professeurs d'EPS	91	7.9	Contractuels Diplômes	12 12.6
Professeurs de dessin	91	7.9	Contractuels Bacheliers	56 59
<b>TOTAL</b>	<b>1157</b>	<b>100</b>	<b>TOTAL</b>	<b>95 100%</b>

Source: MEN

Table 7VOCATIONAL EDUCATION (POST BEPC)/ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL (POST BEPC)

<u>Enrollment/Effectifs</u>	<u>1986/87</u>
Agriculture	67
Livestock/Elevage <u>a/</u>	94
Engineering/Ingénierie	78
Health/Santé	<u>438</u>
Total	697

---

a/ Farcha Livestock School data not included, n.a./Les données sur l'école d'élevage de Farcha ne sont pas comprises.

Source: Ministry of National Education/Ministère de l'Education Nationale

b:2-3.txt (Chad1)

Table 8

TEACHER TRAINING/FORMATION DES ENSEIGNANTS

ENROLLMENT/EFFECTIFS

PRIMARY TEACHER TRAINING COLLEGES/  
ECOLE NORMALES D'INSTITUTEURS

	1986-87	% F.	1985-86	% F.	1983-84	% F.	1982-83	% F.
N'Djamena	238	21.4	199	15.1	181	6.8	125	4.8
Abeche	288	13.8	169	7.9	68	5.8	16	6.7
Moundou	214	18.2	149	3.8	94	3.8	112	4.5
Sahr	187	17.1	135	10.1	59	22.8	188	2.8
Bongor	173	8.7	127	7.1	82	1.8	58	8.8
Total	1028	15.7	779	8.8	424	7.4	416	3.8

SECONDARY TEACHER TRAINING COLLEGE/  
ECOLE NORMALE SUPERIEURE

	1986-87	1985-86	1984-85	1983-84	1982-83
N'Djamena	281	284	186	192	186

Source: Ministry of National Education.

b:2-8.WK1 (Chad1)

HIGHER EDUCATION ENROLLMENT/  
EFFECTIFS ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

Table 9

A. UNIVERSITY OF CHAD/  
UNIVERSITE DU TCHAD

FACULTY/PROGRAM FACULTE/PROGRAMME	1986-87		1985-86		1984-85		1983-84	
	ENROL./EFF.	% F.	ENROL./EFF.	% F.	ENROL./EFF.	% F.	ENROL./EFF.	% F.
<b>LAW, ECONOMICS &amp; MANAGEMENT/ SC. JURID., ECON. ET GESTION</b>								
Law/Droit	467	6.2	516	n.o.	298	11.3	291	n.o.
Econ. & Mgt./Econ. et Gestion	751	8.5	629	n.o.	471	9.8	167	n.o.
Total	1218	8.9	1145		669	16.5	358	
<b>EXACT &amp; APPLIED SCIENCES/ SCIENCES EXACTES ET APPLIQUEES</b>								
Natural Sc./Sc. Naturelles	88	16.8	88	n.o.	92	13.8	66	n.o.
Math.-Phys.-Chem.	72	2.8	81	n.o.	188	2.9	73	n.o.
IUTE	38	13.9	8		8		8	
Total	188	8.9	177		288	8.8	129	
<b>ARTS &amp; HUMANITIES/ LETTRES, LANGUES, HUMANITES</b>								
Mod. Lit./Lettres Mod.	168	11.9	138	n.o.	72	13.9	37	n.o.
Mod. Lang./Langues Mod./Arab	55	7.3	38	n.o.	18	6.8	8	n.o.
Mod. Lang./Langues Mod./Anglais	189	17.5	155	n.o.	112	17.9	66	n.o.
Humanities/Sc. Hum. non	238	6.4	162	n.o.	198	2.8	58	n.o.
Total	642	9.3	493		398	8.7	169	
GRAND TOTAL	2848	8.8	1798	n.o.	1372	9.8	668	n.o.

Source: University of Chad/Universite du Tchad.

B. NATIONAL SCHOOL OF ADMINISTRATION/  
ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE  
MAGISTRATURE (ENAM)

	1987-88	1986-87	1985-86	1984-85	1983-84
	ENROL./EFF.	ENROL./EFF.	REFORM	ENROL./EFF.	ENROL./EFF.
ADMINISTRATION & SOC. CAREERS/ ADMINISTRATION ET TRAVAIL SOCIAL	47	38			
JUDICIARY DIVISION/DIVISION JUDICIERE	19	12			
Total	66	50		16	27

\* 1983-84: 27 admissions to former 1st cycle, 2nd year/27 inscrites a la deuxieme annee du premier cycle.  
1984-85: 16 admissions to former 2nd cycle, accelerated 1 year program/16 inscrites au deuxieme cycle, program intensif d'un an.

Source: ENAM

C. NATIONAL SCHOOL OF PUBLIC WORKS/  
ECOLE NATIONALE DES TRAVAUX PUBLICS (ENTP)

Engineering, 1987-88: 28

Source: ENTP

b:2-8.WN1 (Chad1)



Table 10

**RECURRENT BUDGET, MINISTRY OF EDUCATION**  
**AS PERCENTAGE OF RECURRENT GOVERNMENT BUDGET/**  
**BUDGET DE FONCTIONNEMENT, MEN**  
**EN POURCENTAGE DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT DU GOUVERNEMENT**  
**(FCFA 000,000)**

	<u>1975</u>	<u>1986</u>	<u>1987</u>	<u>1988</u>
Recurrent budget, Ministry of Education/ Budget de fonctionnement, MEN (including scholarships/bourses incl.)	2,297.2	4,605.7	2,990.9	2,848.0
Recurrent budget, Government/ Budget de fonctionnement, Gouvernement	19,304.2	35,201.6	25,400.6	25,613.8
Ministry of Education as percentage of Government MEN en pourcentage du Gouvernement	11.9%	13.1%	11.8%	11.1%

- Sources:**
- Budget ordinaire de l'Etat pour 1987, 1988.
  - L'enseignement en République du Tchad. Eléments de diagnostic et perspectives d'action, MEN, N'Djamena, novembre 1986.
  - Statistical Yearbook/Annuaire statistique, Unesco, 1986.

**Note:** Up to 1986, salaries were shown at 100% of the official 1977 salary scale. In 1987, they are shown only at 60% of the scale.

Jusqu'à 1986, les salaires sont présentés à 100 % du barème officiel de 1977. En 1987, ils sont présentés seulement à 60% du barème.

Table 11

**MINISTRY OF EDUCATION/MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE**

**RECURRENT BUDGET, BY PURPOSE/  
BUDGET DE FONCTIONNEMENT, PAR NATURE DE DEPENSES  
(1985-1987)**

	1985		1986		1987		1988	
	FCFA	%	FCFA	%	FCFA	%	FCFA	%
Salaries and other personal expenditure/ Dépenses de personnel (including scholarships/ bourses incluses)	3,871,230,572	82.7	4,100,680,622	89.0	2,875,214,655	96.1	2,737,702,368	96.1
Materials/ Matériel	810,050,000	17.3	504,979,000	11.0	115,664,801	3.9	100,350,161	3.9
<b>Total</b>	<b>4,681,280,572</b>	<b>100.0</b>	<b>4,605,659,622</b>	<b>100.0</b>	<b>2,990,879,500</b>	<b>100.0</b>	<b>2,848,052,529</b>	<b>100.0</b>

**Source :** - Budget ordinaire de l'Etat pour 1987, 1988.  
- L'enseignement en République du Tchad. Eléments de diagnostic et perspectives d'action, MEN, N'Djamena, novembre 1986).

**Note :** Up to 1986 salaries were shown at 100% of the official salary scale. In 1987 they are shown only at 60% of the scale./  
Jusqu'à 1986 les salaires sont présentés à 100 % du barème officiel. En 1987, ils sont présentés seulement à 60 % du barème.

Table 12

MINISTRY OF EDUCATION/MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE  
RECURRENT BUDGET, BY LEVEL/BUDGET DE FONCTIONNEMENT, PAR NIVEAU

	<u>1987</u>		<u>1988</u>	
	<u>'000</u>	<u>%</u>	<u>'000</u>	<u>%</u>
<u>Personnel Expenditure</u> <u>Dépenses de Personnel</u>				
Primary Education/ Enseignement élémentaire	1,656,575.6	57.6	1,327,627.0	48.5
Arabic Education/ Enseignement de l'arabe	126,501.2	4.4	132,721.2	4.8
Secondary General Secondaire général	366,433.6	12.7	443,903.3	16.2
Secondary Technical/ Secondaire technique	51,591.6	1.8	53,052.0	1.9
Teacher Training/ Enseignement normal	117,575.8	4.1	116,764.9	4.3
Higher Education/ Enseignement supérieur	83,209.7	2.9	67,634.7	2.5
Scholarships/Bourses et allocations scolaires	320,000.0	11.1	400,000.0	14.6
Central Administration/ Administration centrale	53,327.2	5.3	195,999.3	7.2
Sub-Total/Sous-Total	2,875,215.7	100.0	2,737,702.4	100.0
<u>Expenditures for Materials</u> <u>Dépenses de matériels</u>				
Administrative/ Administration	23,498.8	20.3	37,465.2	34.0
Supplies/Fournitures	61,280.0	53.0	45,000.0	40.8
National Institute for Social Sciences/INSH	9,910.0	8.6	8,500.0	7.7
National Institute for Educational Sciences/INSE	20,985	18.1	19,385.0	17.6
Sub-Total/Sous-Total	115,664.8	100.0	110,350.2	100.0
TOTAL	2,990,879.5		2,848,052.6	

Table 13

**MINISTRY OF EDUCATION/MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE**  
**RECURRENT BUDGET, BY LEVEL AND STUDENT (UNIT COST)/**  
**BUDGET DE FONCTIONNEMENT, PAR NIVEAU ET PAR ÉLÈVE (COUT UNITAIRE)**

	FCFAF	US\$	As % of GNP per capita/ En % du PNB per capita
	—————	—————	—————
Primary Education/ Enseignement élémentaire	2,977	10.8	6.8
Secondary General/ Secondaire général	9,100	30.3	16.0
Secondary Technical/ Secondaire technique	18,900	63.0	33.3
Teacher Training/ Enseignement normal	116,100	387.0	204.8
Higher Education/ Enseignement supérieur	53,400	178.0	94.2

Source: Tables 1 and 6/Tableaux 1 et 6.

Note: For all levels of education, enrolment 1985/86 was used, except for primary education, where estimated 1987/88 enrolment was used/

Pour tous niveaux de l'enseignement on a utilisé les effectifs de l'année 1985/86, à l'exception de l'enseignement élémentaire où l'on a utilisé l'estimation des effectifs 1987/88.

Table 14

ANNEX 2-3  
Page 12 of 12

INVESTMENT BUDGET, EDUCATION (1987)/BUDGET D'INVESTISSEMENT, EDUCATION (1987)  
(FCFA 000)

	Amount/ Montant	Disbursements/Déboursements			After Apr. 1987	
		Before/ Avant 1987	1987	1988		1989
1. Assistance to the Faculty of Sciences (UNDP)/ Soutien à la Faculté des Sciences (PNUD)	461,010	311,190	54,450	51,150	44,220	-
2. Assistance to the Higher Teacher Training School (UNDP)/ Appui à l'école normale supérieure (PNUD)	603,900	332,310	162,690	108,900	-	-
3. School Printshop (UNDP)/ Imprimerie scolaire (PNUD)	480,480	-	100,000	120,000	120,000	140.
4. Assistance to Primary Schools in Sahel (UNICEF)/ Assistance écoles primaires zone Sahel (UNICEF)	228,135	113,850	114,285	-	-	-
5. Reconstruction, lycées Moundou et Bongor (EDF)/ Réaménagement, lycées Moundou et Bongor (FED)	372,780	50,402	322,378	-	-	-
6. Reconstruction, technical lycée, N'Djamena (EDF)/ Réfection, lycée technique, N'Djamena (FED)	461,700	119,700	171,000	171,000	-	-
7. Training Programme (EDF)/ Programme de formation (FED)	2,127,240	1,820,970	136,800	136,800	32,670	-
8. Programme of actions, education sector (EDF)/ Programme d'actions, secteur éducatif (FED)	1,770,400	752,400	342,000	342,000	342,000	-
9. Construction and equipment, CEG Am-Timan (EDF)/ Construction et équipement, CEG Am-Timan (FED)	127,050	-	63,525	63,525	-	-
10. Assistance, teacher training (France)/ Appui, formation des instituteurs (France)	1,259,850	629,850	210,000	210,000	210,000	-
11. High-level training, law and economics (France)/ Formation cadres juridiques et écon. (France)	1,266,650	516,650	250,000	250,000	250,000	-
12. Assist., train. of sec. school teachers (France)/ Appui formation des professeurs (France)	1,604,550	704,550	300,000	300,000	300,000	-
13. Assistance to lycée Félix Eboué (France)/ Appui lycée Félix Eboué (France)	657,450	207,450	150,000	150,000	150,000	-
14. Assistance ENS/INSE-CRFC (Switzerland)/ Programme constructions scolaires (Suisse)	1,030,000	665,000	65,000	150,000	150,000	-
15. School construction programme (Switzerland)/ Programme constructions scolaires (Suisse)	278,500	78,500	100,000	100,000	-	-
16. Construction of INSE and CFPR (ADB)/ Construction de l'INSE et CFPR (BAD)	1,532,407	663,371	434,324	434,712	-	-
17. Construction, teacher training institutes (N'Djamena, Abeché) (ADB)/ Construction, écoles normales (N'Djamena, Abeché) (BAD)	952,000	-	952,000	-	-	-
18. Third Education Project (IBRD)/ Troisième projet Education (BIRD)	2,739,000	1,448,270	1,290,730	-	-	-
<b>Total</b>	<b>17,961,102</b>	<b>8,414,463</b>	<b>5,319,162</b>	<b>2,588,667</b>	<b>1,588,690</b>	<b>140.</b>



COMPARATIVE EDUCATION INDICATORS

June 14, 1988

COUNTRY	GDP PER PERSON		PERCENT OF GDP DEVOTED TO EDUCATION	TOTAL PUBLIC EXPENDITURE ON EDUCATION	CENTRAL GOVERNMENT EXPENDITURE ON EDUCATION	ALLOCATED TO	LITERACY RATE	PRIMARY SCHOOL ENROLLMENT PER 100 CHILDREN	PRIMARY SCHOOL TEACHERS PER 100 STUDENTS	RECURRENT UNIT COST	PROGRESSION RATIO	SECONDARY ENROLLMENT PER 100 STUDENTS	SECONDARY-TO-PRIMARY RATIO	HIGHER ENROLLMENT RATIO
	(1)	(2)												

EAST ASIA AND THE PACIFIC

CHINA	86	1,060.0 <sup>b</sup>	200-	3.1	7.1	33	46	21	76 <sup>b</sup>	96	68	25	5.0	67	34	18	4.80
INDONESIA	81	150.5 <sup>b</sup>	320	2.1	9.3	70	24	6	32 <sup>b</sup>	98	61	37	11.8	74	27	26	3.70
KOREA	82	39.3 <sup>b</sup>	1,636 <sup>b</sup>	7.7 <sup>w</sup>	20.8	34	34	31	96	99	63	43	16.0	87	72	22	4.00
MALAYSIA	86	16.1 <sup>b</sup>	1,860 <sup>b</sup>	6.7	16.3	38	40	22	73 <sup>b</sup>	98	98	22	16.0	87	72	22	4.00
PAPUA N.G.	83	3.0 <sup>a</sup>	820	5.4	19.0	40	17	22	50	73 <sup>a</sup>	31 <sup>a</sup>	15.0	35	13 <sup>a</sup>	27 <sup>a</sup>	1.00	
PHILIPPINES	79	48.3 <sup>b</sup>	890 <sup>b</sup>	2.8 <sup>w</sup>	14.0	64	36	11	75 <sup>b</sup>	86	65	31	7.1	88	55	36	21.00
SINGAPORE	80	2.4	4,420	2.7	16.7	39	40	16	83	92	82	31	8.8	96	55	22	8.00
SOLOMON ISL.	82	0.2 <sup>b</sup>	840	6.6 <sup>pw</sup>	19.6 <sup>pw</sup>	41	34	20	15	78	80	27	10.3	40	20	16	2.50
THAILAND	82	49.0 <sup>b</sup>	800 <sup>b</sup>	3.4	20.3	59	14	10	86 <sup>b</sup>	101	68	21	9.3 <sup>a</sup>	44	46	18	4.00
VIETNAM	86	0.1 <sup>b</sup>	---	8.3	23.5	61	27	4	13	115	60	24	31.0	25	20	16	2.00

SOUTH ASIA

INDIA	79	92.3 <sup>b</sup>	90	1.1 <sup>p</sup>	10.1 <sup>pw</sup>	51	17	20	22 <sup>b</sup>	63 <sup>r</sup>	---	53	5.6	---	14	23	1.43
PAKISTAN	80	1.2	80	3.6	11.0	---	---	---	10	12	---	---	---	---	---	---	---
NEPAL	77	659.6	210	2.9 <sup>r</sup>	9.9 <sup>pw</sup>	---	---	---	36	78 <sup>a</sup>	---	41	---	---	28 <sup>a</sup>	---	8.30 <sup>pw</sup>
SRI LANKA	82	15.0 <sup>b</sup>	150 <sup>b</sup>	1.6	---	---	---	---	19	70	---	38	---	---	21	23	3.70 <sup>a</sup>
AFGHANISTAN	82	87.1 <sup>b</sup>	380 <sup>b</sup>	2.0	7.0	38	20	24	22	50	41	30	5.9	56	21	15	3.00

MIDDLE EAST AND NORTH AFRICA

ISRAEL	77	15.3	---	1.7	3.7	47	19	15	12	31 <sup>by</sup>	69	37 <sup>b</sup>	---	62	8	22 <sup>by</sup>	1.00 <sup>r</sup>
SYRIA	79	18.3	1,770	3.8 <sup>w</sup>	12.3	34 <sup>a</sup>	26 <sup>a</sup>	21 <sup>a</sup>	33	83 <sup>r</sup>	45 <sup>a</sup>	37	7.0 <sup>r</sup>	53 <sup>a</sup>	29 <sup>r</sup>	26	3.70 <sup>r</sup>
LEBANON	82	43.3 <sup>a</sup>	650 <sup>a</sup>	4.6 <sup>w</sup>	7.9	31 <sup>a</sup>	35 <sup>a</sup>	26 <sup>a</sup>	44	73 <sup>a</sup>	80 <sup>a</sup>	34 <sup>a</sup>	9.8 <sup>a</sup>	83 <sup>a</sup>	43 <sup>a</sup>	19 <sup>a</sup>	17.00
JORDAN	76	9.3	4,140	2.6 <sup>w</sup>	10.6 <sup>b</sup>	37	26	21	---	97 <sup>by</sup>	---	29 <sup>b</sup>	6.2 <sup>r</sup>	---	79 <sup>ba</sup>	27 <sup>by</sup>	17.80 <sup>by</sup>
YEMEN A.R.	79	36.9	---	5.7 <sup>pw</sup>	14.1 <sup>pw</sup>	---	---	---	50	101 <sup>ax</sup>	---	32 <sup>a</sup>	---	---	44 <sup>ax</sup>	24 <sup>a</sup>	4.90 <sup>pw</sup>
YEMEN P.D.R.	79	12.6	2,710	6.3 <sup>pw</sup>	6.9 <sup>pw</sup>	---	---	---	---	100 <sup>r</sup>	---	28	---	---	45 <sup>pw</sup>	29 <sup>a</sup>	9.30 <sup>pw</sup>
IRAQ	81	3.4 <sup>b</sup>	4,480	6.3 <sup>pw</sup>	11.8 <sup>pw</sup>	---	---	---	98	93	94	29	---	98	81	14	11.00
LIBYIA	80	2.2 <sup>b</sup>	1,420 <sup>b</sup>	4.9 <sup>pw</sup>	10.2	19	44	18	70 <sup>b</sup>	92 <sup>b</sup>	85	33	15.1	---	69 <sup>b</sup>	38	9.90
EGYPT	79	2.2	---	---	18.6 <sup>pw</sup>	---	---	---	---	96 <sup>ax</sup>	---	19	---	---	46 <sup>ax</sup>	---	27.80 <sup>pw</sup>
SAUDI ARABIA	84	21.8 <sup>b</sup>	670 <sup>b</sup>	6.0 <sup>pw</sup>	22.9	38	43	19	35	57 <sup>a</sup>	9	31	15.1	---	14 <sup>a</sup>	38	8.90 <sup>r</sup>
OMAN	85	1.2 <sup>b</sup>	6,490 <sup>b</sup>	3.2	12.7 <sup>pw</sup>	---	---	---	30 <sup>by</sup>	71 <sup>ax</sup>	65 <sup>a</sup>	25 <sup>a</sup>	---	90	11 <sup>a</sup>	14 <sup>a</sup>	---
QATAR	86	10.2 <sup>b</sup>	1,970 <sup>b</sup>	4.6	11.5	50	26	13	80	123	70	18	16.9	---	68	55	8.00
BAHRAIN	78	22.1	2,100	3.9 <sup>by</sup>	6.2 <sup>r</sup>	---	---	---	98	106 <sup>ba</sup>	---	23 <sup>b</sup>	---	98	84 <sup>ba</sup>	22 <sup>b</sup>	10.60 <sup>by</sup>
UNITED ARAB EMIRATES	76	37.0	4,920	2.1 <sup>r</sup>	16.8 <sup>r</sup>	---	---	---	---	98 <sup>by</sup>	---	29 <sup>b</sup>	---	---	67 <sup>by</sup>	---	24.10 <sup>by</sup>
UAE	78	8.6	1,170	4.6 <sup>p</sup>	10.3	39	25	26	58	87 <sup>by</sup>	80	35 <sup>b</sup>	---	68	41 <sup>by</sup>	21 <sup>b</sup>	12.60
IRAQ	79	6.4	1,130	7.0 <sup>p</sup>	19.0	42	39	18	62 <sup>b</sup>	100 <sup>a</sup>	80	39 <sup>b</sup>	12.8	30	30 <sup>a</sup>	30	6.00
TURKEY	83	47.5	1,230	3.3	16.2	50	22	24	73 <sup>b</sup>	110	77	31	6.0	55	26	11	9.00
YEMEN A.R.	84	9.3 <sup>b</sup>	530 <sup>b</sup>	7.9 <sup>r</sup>	17.7	80	20	11	21 <sup>a</sup>	55	28	51	27.8	80	9	20	1.90
YEMEN P.D.R.	82	2.0 <sup>b</sup>	420 <sup>b</sup>	7.6	9.7	63 <sup>a</sup>	14 <sup>a</sup>	6 <sup>a</sup>	53	61	34	23	22.0 <sup>a</sup>	46	17	20	2.50

SUMMARY FOR DEVELOPING COUNTRIES:

Number of Countries:	84	93	70	69	67	81	92	68	95	65	75	91	68	85
Range:	(1.4-10.0)	(3.7-54.3)	(23-96)	(8-46)	(5-33)	(8-99)	(12-119)	(12-99)	(17-77)	(1.4-67.0)	(10-100)	(1-84)	(8-48)	(0.03-29.0)
Quartiles Upper:	5.6	21.7	51	34	22	81	90	80	43	20	87	47	26	11.0
Median:	4.0	16.1	43	28	19	53	63	61	35	13	65	26	22	3.7
Lower:	3.0	11.0	38	21	13	25	60	35	28	9	40	14	19	1.0
Quartile Deviation:	1.3	5.4	6.5	7.5	4.5	28.0	19.0	22.5	7.0	5.6	23.5	16.5	3.5	9.0
Mean:	4.4	17.0	46	28	18	53	76	59	36	16	62	31	23	6.3
Standard Deviation:	1.9	8.7	12	10	7	29	27	24	11	13	27	23	7	7.4
Median:	4.0	16.0	43	28	19	53	63	61	35	13	65	26	22	3.7

SYMBOLS:  
 --- DATA UNAVAILABLE  
 ... MAGNITUDE NIL OR NEGLIGIBLE  
 ? DATA QUESTIONABLE  
 \* INCLUDES PART-TIME STUDENTS

FOOTNOTES:  
 A - DATA PRIOR TO BASE YEAR  
 B - DATA MORE RECENT THAN BASE YEAR  
 S - MINISTRY OF EDUCATION (MOE) ONLY  
 T - MDE AND STATE GOVERNMENT ONLY  
 U - PUBLIC EXPENDITURE ONLY  
 X - INCLUDES OVER-AGE STUDENTS  
 Y - UNESCO SOURCES  
 P - CURRENT PRICES  
 E - NET ENROLLMENT RATIO  
 F - GROSS ENROLLMENT RATIO  
 G - GDP

SOURCES:  
 Columns 1 and 2: World Bank Atlas or Education sector field missions.  
 Columns 3 to 16: World Bank Education sector missions, Government sources and/or the Unesco Statistical Yearbook.

Comparative Education Data are useful in the evaluation of various education systems and analysis of relative stages of educational development between various countries. However, on the basis of the present data, cross-national comparisons should be approached with great caution. Data presented in the above table have been collected largely by Bank missions from government sources; the remainder are staff estimates or data from Unesco. Efforts have been made to standardize definitions and, within limits, to check the accuracy of the data. Nevertheless, such data are still imperfect in several respects and the Bank is working to improve them progressively on the occasion of its operational work. In the use of these data, the following qualifications should be kept in mind:

- (1) "Education" as defined in the table includes all education and training, both formal and non-formal.
- (2) "Primary" education refers to education at the first level, and "secondary" education refers to all education at the secondary level regardless of type (i.e., general, technical, agricultural).
- (3) "Literacy rates" (col. 8) are often obtained from country censuses. In many countries they are only approximations and it is doubtful that any uniform definition of "literate" has been followed consistently.
- (4) "Public expenditure in education" (cols. 4 and 5) refers to all capital and recurrent expenditures devoted to education by public and quasi-public agencies.
- (5) "Enrollment ratios" (cols. 7, 12 and 14) refer to school year and are the percentage of eligible children enrolled full-time in the appropriate school, public and private by level. They are often subject to a wide margin of error in the developing countries owing to variations in the accuracy of basic data (i.e., age-specific population and enrollments). Enrollment figures frequently are higher than the number of students actually in school. Over-aged students may be included in these figures and can inflate the ratios.

REPUBLIC OF CHADEDUCATION REHABILITATION PROJECTPRIMARY EDUCATION PROJECTIONS: ENROLLMENTS, TEACHERS AND COSTS

1. Examination of the statistical base for projections reveals that the latest estimates for pupils and for teachers are not from the same population of schools.

- (a) The most recently available information on the number of teachers is based on a census of teachers done in early 1987 which indicates that there are 6,203 primary school teachers, of whom an estimated 10% do not teach because they occupy administrative positions. These statistical data are drawn from a population of 1,650 schools, representing an estimated 90% of the total number of schools in the country.
- (b) The most recently available information on the number of pupils comes from a Ministry of Education survey done in 1986/87 which covered about 90% of the primary schools. Adjusted for error, it is estimated that there are about 336,000 pupils. This yields a pupil/teacher ratio of 60:1.

2. The reliability of the available statistics is approximate. The baseline data used in the projection model are based on mission estimates (in consultation with the resident statistician in MEN) derived from the latest data available, corrected to take into account probable shortfalls in the counting. The mission estimates suggest that the gross enrollment rate is around 45% in 1986/87, whereas other estimates place it at around 30%. The reason for this is that the primary school age range used in the calculations in Government documents is 7-14 for the six year primary school cycle, whereas the mission's calculations use a range of 7-12.

3. The model used is an enrollment driven model based on the number of new entrants into the system and the rates of internal efficiency (repetition and drop-outs). Teacher needs are based on the present two-tiered system: civil service teachers, employed by the Government; and, supplementary teachers, employed by the local communities. Growth in the number of civil service teachers is determined solely by the programmed output of the ENIs. This is independent of enrollment growth. The increase in the numbers of the supplementary teachers is determined by enrollment generated teacher needs minus the stock of civil service teachers. Two projection scenarios were developed: (i) one which projects the present trends, i.e. which implies that primary education will grow as a result of continuous demand, thereby increasing the gross enrollment rate; and, (ii) another projection scenario that assumes zero-growth enrollment rate.

4. Costs for both scenarios are limited to the teacher salary bill for primary school teachers. The following assumptions hold for



calculating the numbers of civil service teachers:

- (a) Recruitment into the ranks of official government paid teachers is limited to the present output capacity of the Teacher Training Colleges (ENI), which is based on numbers agreed upon with the Ministries of Finance and Civil Service. Teacher needs exceeding these numbers will be satisfied by community employed "supplementary" teachers.
- (b) Teacher salaries will remain at the current rate, which is 60% of their nominal salaries of 1977. Salary projections are in constant 1988 prices.
- (c) Attrition rates (due to retirement, death or disability) for teachers are as follows:
- |                        |     |
|------------------------|-----|
| -instituteurs          | 4%  |
| -instituteurs adjoints | 3%  |
| -moniteurs supérieurs  | 2%  |
| -moniteurs brevetés    | 3%  |
| -moniteurs             | 10% |
- (d) Promotion of teachers from one category to another is as follows:
- |   |  |
|---|--|
| -instituteur adjoint to instituteur     | 10% per year   |
| -moniteur supérieur to the ENI          | 150 per year until 1989/90 and 20 per year thereafter. |
| -moniteur breveté to moniteur supérieur | 10% per year   |
| -moniteur supérieur to moniteur breveté | 10% per year   |
- (e) Only teaching teachers are included in the calculations, excluding the about 620 teachers who are assigned to administrative tasks.

Given that growth in the supply of new teachers is limited to the output of the ENIs, which itself is determined by their capacity and Government's capacity to pay their salaries,<sup>1</sup> the costs associated with each scenario are the same. They are as follows:

---

<sup>1</sup>A FED financed project is training 750 "instituteurs-bacheliers" over the period 1987-90, in one year courses. This is in addition to the regular cohort of trainees.

<u>Year</u>	<u>salary bill</u> <u>(000 FCFA)</u>	<u>growth rate</u>
1987/88	1,047,399	13.96%
1988/89	1,162,572	10.58%
1989/90	1,271,650	8.99%
1990/91	1,350,271	5.97%
1991/92	1,426,155	5.44%
1992/93	1,499,328	4.97%
1993/94	1,569,828	4.57%
1994/95	1,637,703	4.21%
1995/96	1,703,009	3.89%

5. Present trends scenario. The following assumptions are made:

- (a) The rate of growth of new entrants into grade one (CP1) for 1987/88 and 1988/89 is the current rate, estimated at 4%; for subsequent years the rates are 3% for 1989/90 and 1990/91 and 2% thereafter. This is derived from (i) the demographic growth data (2.5%) and, (ii) the current strong demand for primary schooling resulting from the period of disorganization and lack of educational services. It is assumed that this will diminish;
- (b) The rates of internal efficiency are the current ones until (and including) 1989/90. They improve as of 1990/91 and by 1992/93 are half of the current levels. These improvements are assumed to be the result of investments in sector rehabilitation;
- (c) The rate of growth of the school age population (7-12 years) is the current demographic growth rate, estimated at 2.5%;

6. Results are summarized below and in Figures 1 and 2:

- (a) The rate of growth of new entrants into primary schools exceeds the rate of growth of the school age population by only 1.5%-0.5% between 1987/88 and 1990/91; afterwards it is 0.5% lower. However, the gross enrollment rate for the entire six-year primary cycle increases from 49% in 1987/88, to 61% in 1990/91 and 70% in 1995/96. The discrepancy between the modest rate of growth of new entrants and the extraordinary growth in the enrollment rate can be attributed to the low internal efficiency of the system. (The retention effect of low promotion rates far outweighs the effect of high drop-out rates.) After the improvements in internal efficiency rates in 1990/91, gross enrollments rates continue to rise for another three years. As of 1993/94, the rate of increase tends to flatten-out;
- (b) In order to support the increased number of pupils at the current pupil/teacher ratio of 60:1, an increasing number of non-government supplementary teachers will be required. Their

share of the total number of teachers will increase from currently about 45% to about 46% in 1989/90, 50% in 1991/92 and 52% in 1993/94;

- (c) The total primary school teacher salary bill corresponding to the increasing numbers of government teachers (including 420 supplementary teachers receiving 81,000 FCFA per year from the Government), will increase by an average of 9.0% per year over the next five years, whereas Government paid teacher salaries per pupil will decline by a yearly average of 1.6%;
- (d) It takes almost 16 pupil-years to produce one graduate, and that only 386 pupils of an entering cohort of 1,000 ever receive the primary school certificate (580 reach CM2). At the 1987 cost of 2,977 FCFA per pupil-year, the Government will have spent about 47,283 FCFA for each primary school certificate holder.

Figure 1.. Total Enrollments and New Entrants

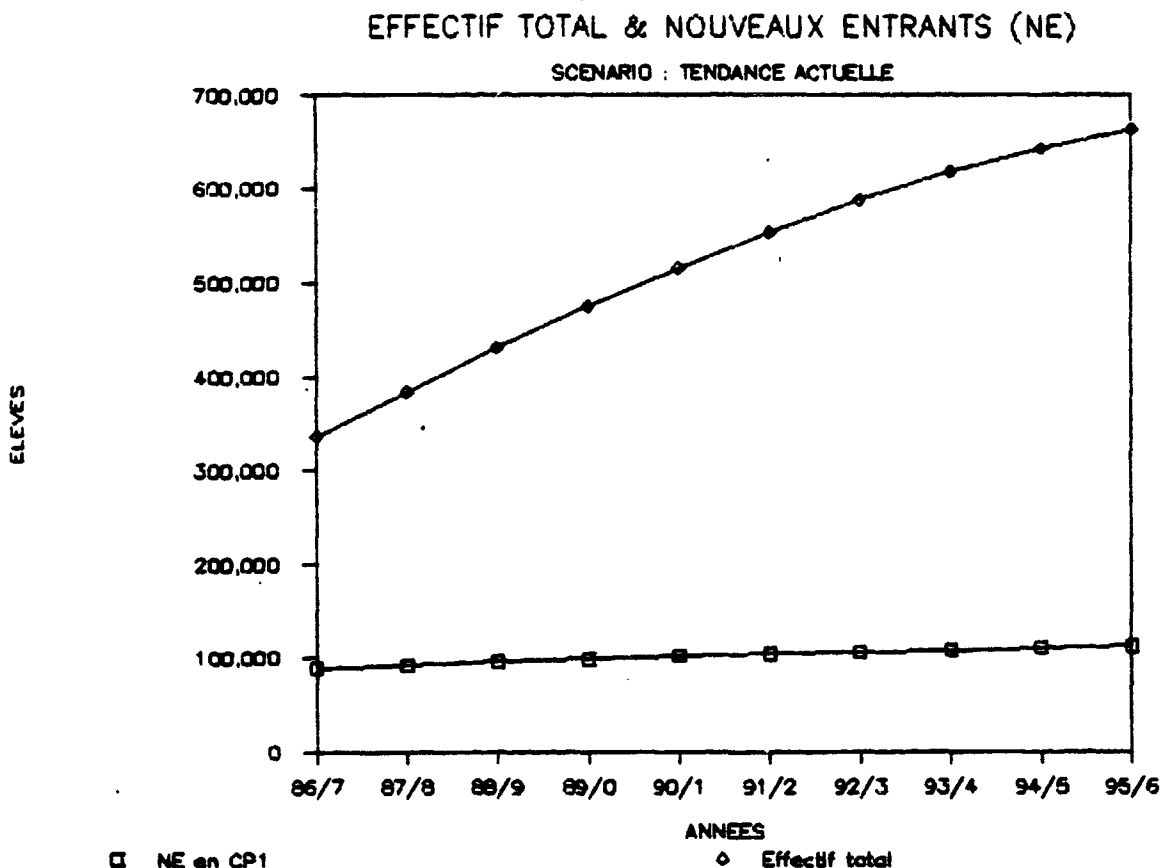
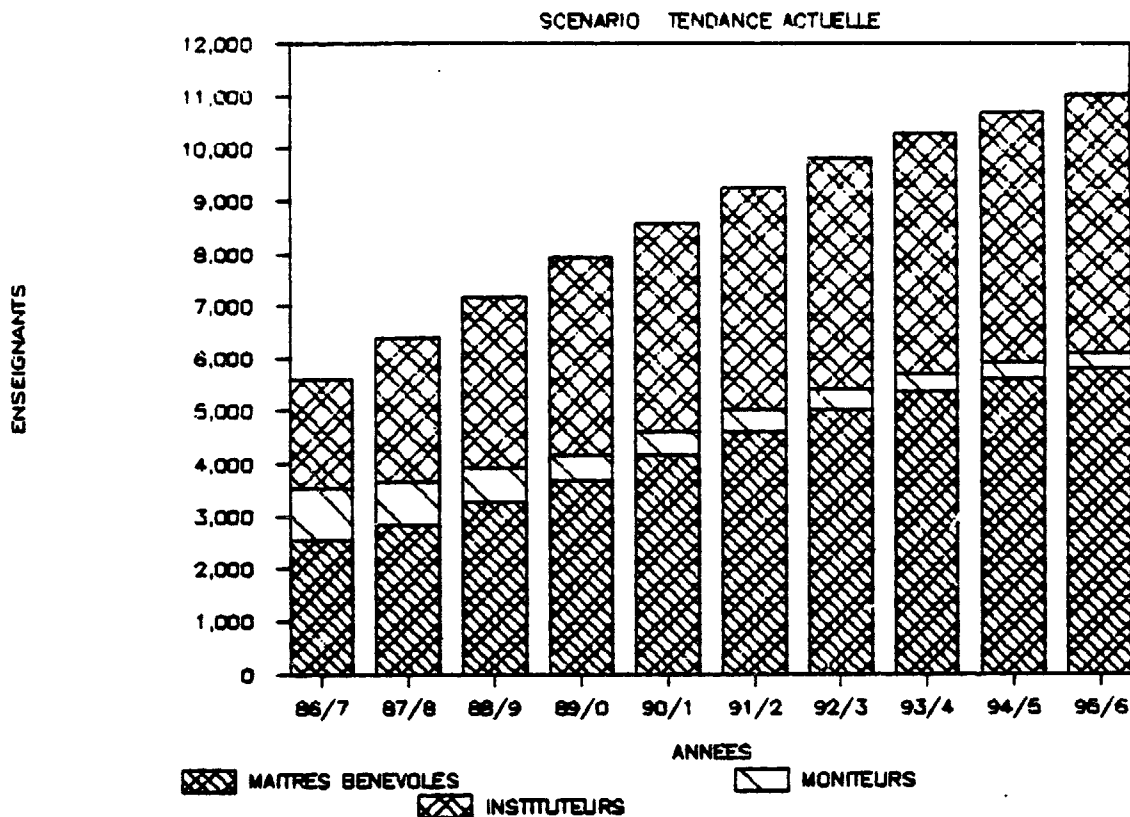


Figure 2. Number of Teachers by Category  
ENSEIGNANTS PAR CATEGORIES



7. Modified scenario: gross enrollment rate stabilized at current level. The assumptions used are the following:

- (a) The gross enrollment rate is stabilized at 50% as of 1988/89 and demographic growth is the same as indicated in para 4(a);
- (b) The rates of internal efficiency are the same as indicated in para 4(b);
- (c) Teacher information is the same as for the above scenario.

8. Results for this scenario are summarized below and illustrated in Figures 3 and 4.

- (a) By maintaining the gross enrollment rate at its current level of about 50% (which means that growth in total enrollment is limited to the growth in the school age population), the number of places for new entrants into the school system will decrease by 30% in 1988/89 and another 9% the following year. Increases will occur in the subsequent years, but not enough to reach the

1987/88 level of new entrants;

- (b) The number of Government teachers is not changed compared to the previous scenario. However, the needs for non-Government teachers diminish by a total of 441 from 1988/89 to 1992/93;
- (c) It would take an average of about 9 pupil-years to produce one graduate, with 68.5% of the cohort receiving the primary school certificate. At the 1987 cost of 2,977 FCFA per pupil-year, Government's cost for each primary school graduate would be about 26,580 FCFA.

Figure 3. Total Enrollments and New Entrants

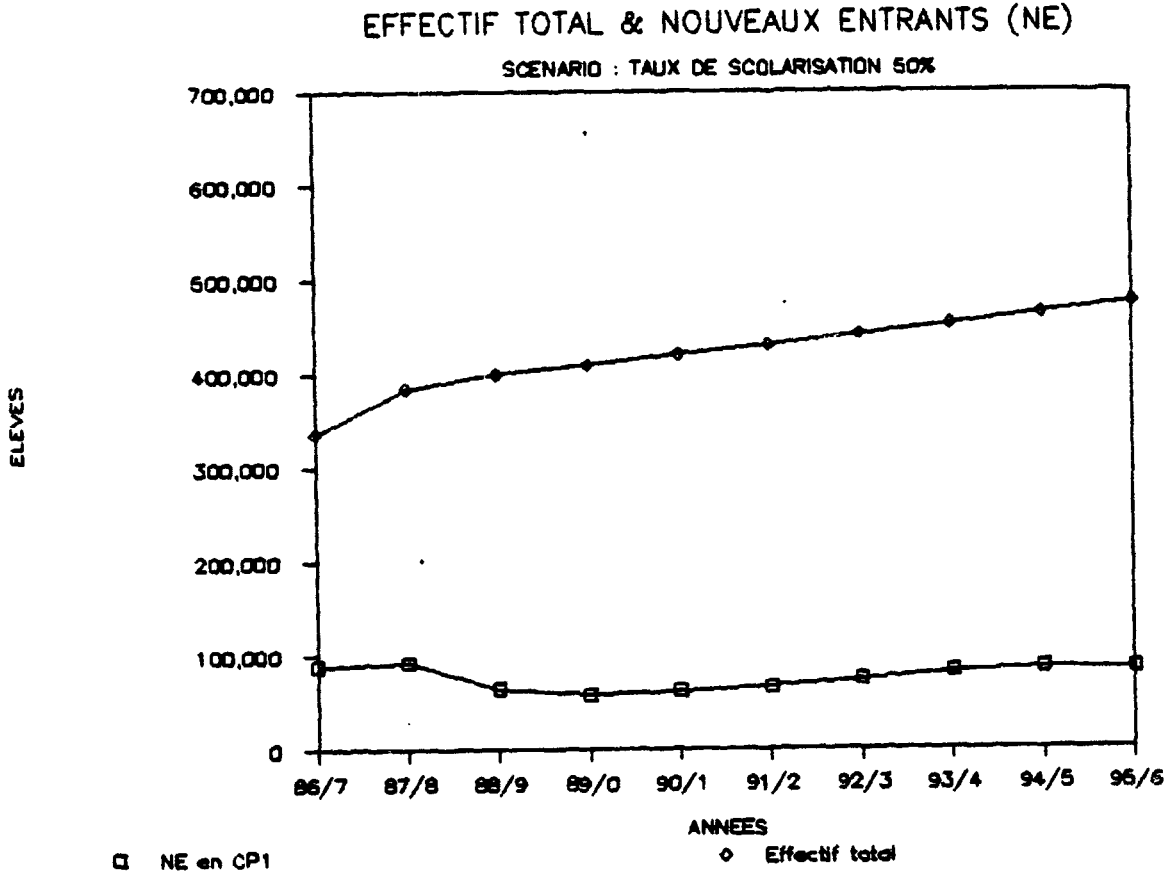
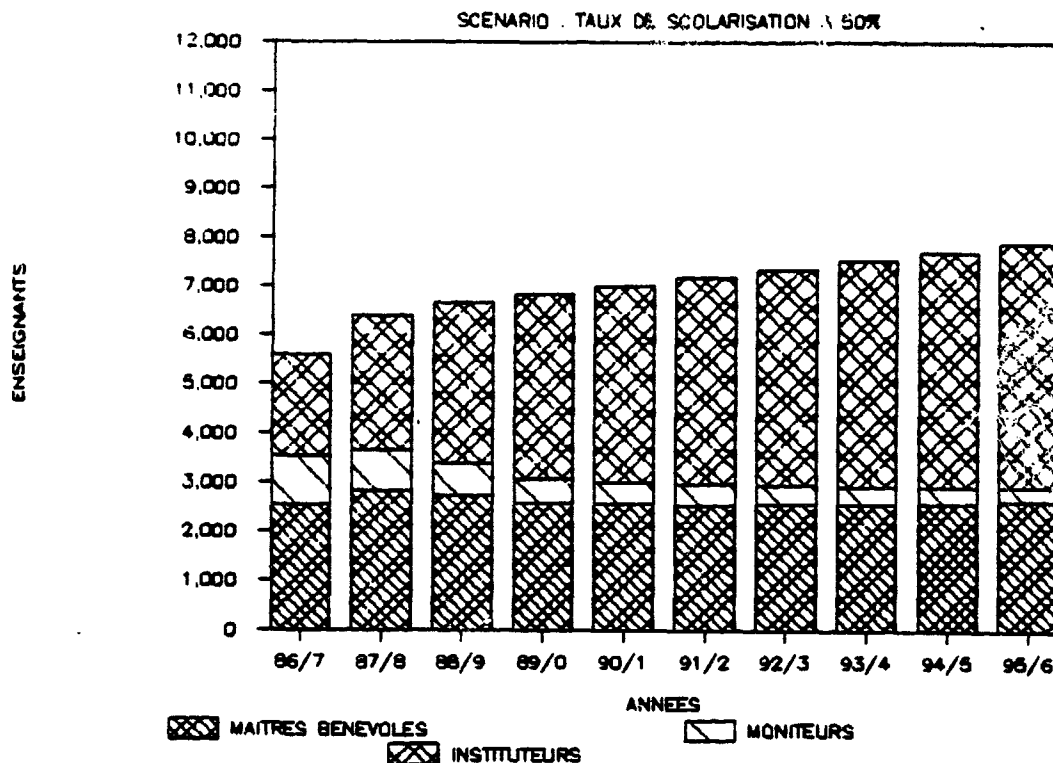


Figure 2. Number of Teachers by Category  
ENSEIGNANTS PAR CATEGORIES



### Conclusions

9. The low levels of internal efficiency in the system represent a major impediment to the efficient use of available resources, which will have a negative effect on access to the system. As long as these rates remain high the cost of producing a graduate will be high and the system will have increasing needs for 'suppléant' teachers. Improving internal efficiency implies improvement in the quality of the educational process, mainly the availability of textbooks and qualified teachers.

10. Continuation of current trends, with respect to internal efficiency and the growth in new entrants, will lead to a situation of increasing dependency on the untrained 'suppléant' teachers accompanied by a decline in the unit costs per pupil. The increase in the gross enrollment rate would be illusory because the increase in enrollments would essentially be due to repeaters, rather than a higher enrollment rate for the age group of the new entrants into first grade (CP1). This situation would contribute to a costlier system in terms of its capacity to produce certified graduates without increasing access to CP1.

11. However, maintaining the current gross enrollment rate at current levels, without improving internal efficiency would have the effect of reducing the number of places available for new entrants into CP1. Since there would be little growth in overall enrollment, the needs for supplementary teachers would be reduced, meaning that a greater proportion of qualified teachers would be available for the pupils in the system.

## REPUBLIQUE DU TCHAD

## PROJET DE REMABILITATION DE L'EDUCATION

EXAMEN DU BUDGET DU MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE POUR LES ANNEES  
1986-1987-1988

1. Le tableau ci-dessous présente l'évolution du budget du MEN et sa part relative dans le budget de l'Etat pour les années 1986, 1987 et 1988.

EXAMEN DU BUDGET DU MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE (MEN)<sup>1</sup>  
(en millions de FCFA)

	<u>1986</u>	<u>1987</u>		<u>1988</u>	
		% Evolution		% Evolution	
Crédits de Personnel	4 210	2 567*	-39,0%	2 338	-8,9%
Crédit de matériel	609	116	-81,0%	110	-5,1%
Total Crédits du MEN	4 819	2 683	-44,3%	2 448	-8,7%
Part du budget du MEN dans le budget civil de l'Etat	18,8%	17,0%	-1,8%	14,7%	-2,3%
Part du budget du MEN dans le budget total de l'Etat (y compris la Defense Nationale)	11,3%	11,2%	-0,1%	9,6%	-1,6%

<sup>1</sup> Bourses et allocations scolaires non comprises.

\* Dont 2 022 millions de FCFA pour la paie des enseignants du primaire et du secondaire.

2. Ce tableau appelle les commentaires suivants:

- (a) des variations aussi importantes d'une année sur l'autre (-49,2%) du budget d'un ministère tel que l'éducation nationale ne peuvent être justifiées par des mesures structurelles (les salaires sont restés les mêmes sur la période, les effectifs enseignants rémunérés par l'Etat n'ont pas varié dans des proportions importantes). Il est donc clair que c'est la qualité de la prévision budgétaire qui doit être mise en cause. Ce sentiment est corroboré par les observations qui ont pu être faites sur le terrain à l'occasion d'une mission effectuée en février 1988;
- (b) les dépenses de rémunération sont mandatées sans engagement préalable ce qui conduit à ne pas effectuer de rapprochement en cours d'années entre les dépenses effectives (crédits mandatés) et les dépenses prévues au budget;
- (c) il y a un écart important en fin d'année 1987 entre les dépenses prévues au budget pour la paie des enseignants du primaire et secondaire, et la dépense exécutée (1 131 millions de FCFA soit 56% du montant prévu au budget);
- (d) les crédits de matériel ont été divisés par 5,5 entre 1986 et 1988 passant de 609 millions de FCFA à 110 millions de FCFA sans que les moyens matériels dont disposent les écoles aient sensiblement évolués.

Une grande imprécision semble, donc, caractériser la préparation budgétaire. C'est ainsi que les crédits nécessaires à l'impression des diplômes et à l'organisation des examens ont été divisés par 10 entre 1986 et 1988, alors même que le nombre de candidats ne cesse d'augmenter.

3. En conclusion, il convient d'être extrêmement prudent sur toute analyse susceptible d'être effectuée à partir des informations contenues dans le budget de l'Etat. Une amélioration de la situation ne pourrait être obtenue que si le Ministère de l'Education Nationale était pleinement associé à l'élaboration du budget, ce qui suppose que celui-ci dispose au préalable d'informations fiables sur la situation locale.



**REPUBLIQUE OF CHAD**  
**EDUCATION REHABILITATION PROJECT**

**Summary of Project Objectives and Review Criteria**

<b>Measures Agreed Upon</b>	<b>Review Criteria</b>
<b>A. MEASURES TO INCREASE FINANCING OF EDUCATION</b>	
1. Gradually increasing the share of education in the total recurrent budget (presently 11.1%).	Review draft budget law (June each year). Verify during Annual Reviews (November). For PY1, MEN's budget to grow at least at the same rate as the Government's budget. Should the latter decline, the amount of MEN's budget should be maintained at its 1988 level (about CFAF 2,850 million).
2. Leverage the investments of the CI/APE and increase their productivity.	Verify during monitoring and the Annual Reviews the number of CI/APE contracts signed and the implementation rate of construction, book, training and other support provided under the project.
<b>B. MEASURES TO PROMOTE A COST EFFICIENT USE OF RESOURCES</b>	
3. Protect the share of primary education in MEN's budget (presently 51%).	Verify budget proposals in budget law and during Annual Reviews.
4. Gradually increase the share of non-salary expenditures in MEN's budget (presently 4%).	Verify during Annual Reviews actual non-salary expenditures. For PY1, implement the public sector financing plan, which proposes to raise these expenditures from 110 CFAF to 350 CFAF.
5. Explore ways to reduce the share of scholarships in MEN's budget (14.6%).	Discuss during Annual Reviews.
6. Contain the growth of salary expenditures.	Monitor teacher recruitment and promotion during Annual Reviews.
7. Ensure regular salary payments to teachers.	Prepare a scheme to ensure regular payment of salaries to education personnel in the amount of at least 60% of their nominal 1987 base, submit such scheme to IDA by November 30, 1989 for comments, and implement said scheme as agreed with IDA.
8. Provide incentives to supplementary BEPC teachers.	Verify during monitoring annual reviews the admission of 200 supplementary BEPC teachers into existing slots in the ENIs: 100 in 1990 and 100 in 1991.
9. Test and introduce double shift and multigrade.	Prepare a full plan for the 1989 Annual Review.

**Measures Agreed Upon**

**Review Criteria**

**C. MEASURES TO AVOID STRUCTURAL DISTORTIONS**

10. Monitor number of new entrants in secondary and higher education.

Monitor at Annual Reviews. Maintain 1988 number of new entrants into secondary general education (about 2000) and into law/economics and management (about 120) and arts and humanities (70). Encourage students to go into appropriately designed technical and vocational programs (involving employers) and into scientific/technical higher education. Control further growth of higher education at the current number of students (2100 students in Chad, 1850 abroad) with internal shifting in favor of the fields of study more in demand in the labor market (scientific and technical fields).

11. Agree on a three year rolling investment program, reflecting agreed upon priorities.

Discuss at Annual Reviews.

**D. REHABILITATION OF PRIMARY EDUCATION**

12. Construction/renovation/repair 1000 classrooms in PYs 2-3 and in PYs 4-5.

Annual monitoring of actual number of constructions completed and/or underway.

13. Distribution of one set of textbooks for three pupils.

(a) Study on textbook distribution completed by October 1, 1988;  
(b) Books and storage trunks ordered by February 1989, delivered by May 1989 and distributed by October 1989;  
(c) Results of regular monitoring of effective distribution and use to be presented to Annual Reviews.

14. In-service training for about 1750 supplementary teachers.

(a) Course curriculum and training of 90 trainers completed by October 1988;  
(b) Training for 350 trainers during PY1;  
(c) Evaluation of PY training course to be presented at first Annual Review along with targets for PY2.

15. Training for about 60 inspectors and CRFC directors.

(a) One ten-day seminars in PY1;  
(b) Same as (c) above.

16. Training for about 600 primary school directors.

(a) Course curriculum completed by October 1988;  
(b) Training for 300 during PY1;  
(c) Same as (c) above.

17. Establishment of the training evaluation/monitoring unit in DEE.

(a) Appointment of chief, acquisition of vehicle and five months specialist services during PY1.  
(b) Evaluation of PY1 training activities discussed at the first Annual Review.

18. Strengthening of capacities for effective field supervision.

Delivery during PY1 to the inspectorates of vehicles and equipment; availability of sufficient resources for operating expenses.

Measures Agreed Upon

Review Criteria

**E. IMPROVEMENT OF SECTOR MANAGEMENT**

**19. Training of MEN personnel.**

- (a) Discussion with IDA of OAM study financed by the AfDB by December 31, 1988 and implementing agreed recommendations within six months;
- (b) Two in-country seminars for 50 middle and higher level personnel over the course of the project;
- (c) Twenty-four months fellowships for higher level personnel.

**20. Personnel management.**

- (a) Review with IDA the Study financed by FAC within three months of its submission to MEN, and implement agreed recommendations within six months;
- (b) Delivery of vehicle and equipment during PY1;
- (c) Verify during Annual Review the effective and efficient functioning of personnel management.

**21. Budget procedures.**

- (a) Short-term specialist missions each year to assist DAAF in improving its budget preparation/control procedures;
- (b) Twelve months fellowships abroad for DAAFM personnel.

**22. Strengthening planning.**

- (a) Delivery of vehicle and equipment during PY1;
- (b) Six months specialist services during PY1 for statistics and computer use; definition of specialist services for subsequent years;
- (c) Six manmonths training abroad during FY1;
- (d) In-country training courses for 50 regional personnel during PY1.

**23. Policy development.**

- (a) Establishment of the "Cellule de Reflexion sur le Developpement de l'Education" to identify studies;
- (b) Completion by end of PY1 of 3 studies in preparation for the Round Table;
- (c) Review of studies and discussion of policy implications during Annual Reviews.

**24. Project management.**

- (a) Delivery of equipment during PY1;
- (b) Timely submission of reports and audits to IDA;
- (c) Timely procurement of goods and services.

b:3-1.WK1 (Chad1)

MINISTERE DU PLAN ET DE LA COOPERATION

REPUBLIQUE DU TCHAD

-----  
SECRETARIAT D'ETAT  
-----

-----  
UNITE - TRAVAIL - PROGRES  
-----

Préparation du 4ème Projet Education  
-----

Lettre D'intention du Gouvernement Tchadien

A Destination de la Banque Mondiale  
-----

1. Avec plus de 5 millions d'habitants, le Tchad a résolument mis en oeuvre une politique de redressement visant à réhabiliter son économie et ses institutions, et à consolider son unité nationale et sa souveraineté. Malgré l'enclavement géographique du pays, les problèmes nombreux d'accessibilité et de communication que pose l'immensité du territoire, les calamités naturelles qui ont souvent contrarié les efforts entrepris, les réalisations enregistrées au cours de ces dernières années en dépit de la crise économique mondiale, notamment de la détérioration des termes de l'échange (en particulier la chute du prix du coton), constituent indéniablement la garantie objective d'un décollage économique réel.

2. Le secteur de l'Education, en tant que priorité de l'action gouvernementale, a évolué au cours de cette même période de façon encourageante. Malgré les faibles ressources financières disponibles, il est notamment en croissance constante grâce aux efforts conjugués de l'Etat et de la population. Regroupées en associations de parents d'élèves ou intervenant sous la forme d'initiatives communautaires intégrées, les familles tchadiennes apportent en effet une contribution non négligeable à la reconstruction de l'édifice scolaire. Dans une situation particulièrement difficile, il convient de valoriser cet indéniable potentiel en se situant dans le cadre de la double problématique à laquelle le Tchad se trouve actuellement confronté: (i) la volonté de relancer à très court terme un système éducatif qui a été sérieusement ébranlé par les événements tout en visant à satisfaire les besoins du pays à moyen et long terme en matière de Formation, de Main-d'Oeuvre et d'Emploi d'une part, et (ii) la nécessité de réaliser l'adéquation des finalités de l'Education aux réalités économiques et financières du pays d'autre part.

3. Avec environ 400.000 élèves et étudiants, 8.500 agents, 1.600 établissements ou institutions d'enseignement et 5.000 locaux scolaires, le système éducatif tchadien constitue à l'échelle du pays un potentiel matériel et humain considérable auquel est consacré environ 10% du budget de l'Etat (10.7% en 1987). Au sein de ce dispositif qui fonctionne sur la base d'un taux de scolarisation voisinant 30% de la population scolarisable et qui demeure très sélectif, l'Enseignement élémentaire occupe une place prépondérante (près de 90% des effectifs y sont concentrés, les 3/4 du budget de l'Education Nationale lui sont réservés) et constitue une priorité. Nonobstant les efforts consentis en faveur du secteur de l'Education et les progrès notables qui ont déjà été réalisés, une analyse de l'institution scolaire fait apparaître qu'un certain nombre de facteurs affectent son

fonctionnement, lesquels se rapportent aux trois domaines suivants: (i) la qualité de l'Enseignement (ii) le financement de l'Education (iii) le rendement du système éducatif.

1. La qualité de l'Enseignement:

L'insuffisance de qualification d'une proportion importante du corps enseignant (en particulier des maîtres suppléants qui, numériquement, représentant environ 40% des enseignants), des conditions matérielles d'enseignement très précaires (locaux en mauvais état et en nombre insuffisant, effectifs souvent pléthoriques, absence de mobilier scolaire -- notamment de tables-bancs - pénurie de manuels ...) ainsi que le manque de moyens d'intervention au niveau de l'encadrement pédagogique et de la supervision, sont en grande partie à l'origine de la dégradation du niveau et de la qualité de l'Enseignement.

ii. Le financement de l'Education:

La capacité de mobilisation de ressources financières est actuellement très limitée compte tenu de l'effort de guerre qui est imposé au pays. Outre le fait que la part du budget de l'Education Nationale consacrée aux équipements et au fonctionnement soit minime (4% en 1987) et que les possibilités d'investissements propres soient quasiment inexistantes, l'Etat tchadien, dans sa tâche de reconstruction, éprouve des difficultés à assurer le versement régulier des salaires des fonctionnaires alors que ces salaires ne sont perçus qu'à hauteur de 60% de leur montant en raison de l'effort de guerre.

iii. Le rendement du système éducatif:

L'efficacité interne du système éducatif demeure faible avec notamment des taux de redoublement très élevés (notamment au niveau de la première et de la dernière année du cycle élémentaire) et un phénomène d'abandon qu'il conviendrait d'enrayer. En moyenne 10,6 ans sont nécessaires pour produire un diplômé de l'Enseignement primaire. A cette baisse de niveau de fréquentation scolaire s'ajoutent des disparités régionales et une participation très peu significative des filles à l'Education.

4. Conscient de ces déséquilibres structurels et de leurs conséquences négatives, le Gouvernement tchadien a décidé d'entreprendre la réhabilitation du système éducatif et d'oeuvrer à son développement à partir d'une large réflexion nationale et d'un renforcement de la gestion de l'Education.

5. La première étape du processus de reconstruction et de revitalisation du secteur de l'Education s'étalera sur une durée de quatre à cinq ans à compter de l'année scolaire 1988-89 avec, au plan de la stratégie, un double objectif: (i) en toute première urgence, redresser l'Enseignement élémentaire qui, en tant que base de l'édifice, est au centre des préoccupations et (ii) préparer, pour le moyen et long terme, la relance de l'ensemble du système éducatif sur des bases qui correspondent davantage d'une part aux réalités socio-économiques et culturelles du pays, d'autre part aux perspectives et aux nécessités du développement.

6. En tant que programme d'urgence, la réhabilitation de l'Enseignement élémentaire visera prioritairement à: (i) recréer les conditions matérielles

nécessaires à un enseignement efficace; (ii) améliorer la formation des maîtres et, par voie de conséquence la qualité de l'enseignement dispensé et (iii) assurer une meilleure planification et une meilleure gestion du sous-secteur. Compte tenu des limites budgétaires actuelles, la volonté de rebâtir dans les meilleurs délais une Ecole primaire de qualité implique la nécessité d'entreprendre la réhabilitation de l'Enseignement élémentaire en combinant l'utilisation plus rationnelle et la réaffectation des ressources existantes avec la limitation des charges récurrentes. De ce fait, cette réhabilitation menée à bien en valorisant de manière systématique le capital que représentent parents d'élèves et initiatives communautaires, et en agissant sur les différentes composantes du système selon la stratégie suivante:

a. Les infrastructures: entreprendre à compter de l'année scolaire 1988-89, un programme de construction et de réfection de bâtiments scolaires en faisant en sorte que ceux-ci soient adaptés à l'environnement et aux conditions locales, avec un usage maximum des matériaux existant dans le pays. Ce programme concernerait environ 1000 salles de classes pour une durabilité des constructions satisfaisante et des coûts unitaires raisonnables.

b. Les parents d'élèves: associer et utiliser le plus largement possible (notamment pour la mise en oeuvre de ce programme de reconstruction et pour l'entretien ultérieur des bâtiments scolaires) les ressources humaines et les potentialités locales. Il s'agira en particulier de structurer, de développer et de coordonner les initiatives communautaires - dont le dynamisme et la capacité de production ont déjà été éprouvés au Tchad - par un appui d'ordre logistique et technique.

c. Les maîtres: (i) organiser un cycle de formation continue et de recyclage des maîtres en exercice, cycle dont les contenus opérationnels profiteront à un nombre significatif de maîtres, en accordant une attention particulière aux moins qualifiés, les maîtres suppléants (1,750 d'entre eux, parmi les plus expérimentés, - soit 70% - bénéficieront de cette mise à niveau) et (ii) en tant que mesure incitative en faveur des enseignants, jugée essentielle, se donner les moyens d'assurer le versement régulier des salaires des maîtres et faire face aux arriérés.

d. Les conditions d'enseignement: recréer les conditions matérielles minima en dotant notamment les élèves et les maîtres des matériels didactiques, du mobilier, des fournitures et de manuels scolaires indispensables. L'objectif est d'équiper tous les maîtres et un élève sur trois dans l'Enseignement élémentaire.

e. La planification, la gestion et l'encadrement: (i) renforcer les structures chargées de la planification de l'Education (notamment afin d'actualiser les statistiques scolaires et de favoriser la mise en place d'une carte scolaire); (ii) améliorer la gestion de l'Education (notamment les procédures budgétaires et la gestion des personnels) et (iii) améliorer l'encadrement et l'animation pédagogique des maîtres sur le terrain en renforçant les structures de supervision (en particulier les Inspections de l'Enseignement élémentaire et les Centres Régionaux de Formation Continue).

7. Conjointement à cette remise sur pied de l'Enseignement élémentaire qui permettra d'asseoir le système éducatif sur des bases renforcées, une réflexion approfondie sera engagée dans le pays afin de préparer la relance et le développement de l'ensemble du système éducatif (Enseignement secondaire et supérieur compris), dans une double perspective: (i) d'une part la définition des grandes lignes d'une politique éducative rénovée et adaptée tant aux besoins qu'aux moyens du Tchad et (ii) d'autre part et en conséquence, une meilleure maîtrise de l'expansion de la scolarisation et un développement équilibré de l'Education pour les années à venir. Pour engager ce processus à caractère prospectif diverses mesures ont d'ores et déjà été prises:

a. relance au sein du Ministère de l'Education Nationale de la Cellule de réflexion sur le système éducatif avec pour mission première l'exploration de thèmes et la réalisation d'études jugées indispensables;

b. mise en place au Ministère du Plan et de la Coopération d'un Comité technique interministériel chargé de préparer la Table-Ronde des bailleurs de fonds pour le secteur des Ressources Humaines, en particulier du sous-secteur Formation - Education;

c. mobilisation de l'ensemble des hauts responsables et des cadres de l'Education à travers les actions de préparation du 4ème Projet à financer par IDA/Banque Mondiale.

8. Les principes suivants dicteront le cadre et les grandes orientations de cette politique éducative. Ils concernent:

a. le financement de l'Education: (i) augmenter progressivement, et ce, dans la mesure du possible, la part du budget de l'Etat consacrée au fonctionnement de l'Education Nationale; (ii) encourager et développer parallèlement le soutien des initiatives communautaires à l'Education; (iii) au moins préserver la part du budget de l'Education actuellement consacrée à l'enseignement élémentaire; (iv) veiller au versement régulier des salaires des enseignants; (v) à l'intérieur du budget de l'éducation, augmenter les affectations budgétaires en faveur du fonctionnement (matériels); et (vi) pratiquer une politique attentive de recrutement et de gestion des personnels.

b. La scolarisation: donner à la pyramide scolaire un profil plus harmonieux et plus équilibré et, pour y parvenir: (i) faire en sorte que l'accroissement de la scolarisation dans l'enseignement élémentaire permette néanmoins de préserver l'enseignement secondaire et supérieur des pressions auxquelles ils seront soumis et de les diversifier; (ii) tenir compte des

besoins prioritaires du pays et de la capacité d'absorption du marché du travail; (iii) prendre les dispositions internes à l'Education Nationale qui s'imposent pour réguler les flux d'élèves, réduire les taux d'abandon et de redoublement ainsi que les disparités et canaliser ces flux (notamment au moment du passage d'un cycle à l'autre); (iv) réserver à l'enseignement technique et professionnel la place et le rôle qui doivent être les siens dans une perspective de développement afin notamment d'endiguer la pénurie de main-d'oeuvre qualifiée et le chômage des diplômés des enseignements secondaire et supérieur.

Le 17 juin 1988

Le Ministre du Plan et de la Coopération

Soumaila Mahanat





REPUBLIQUE DU TCHADPROJET DE REHABILITATION DU SYSTEME EDUCATIFRenforcement des initiatives communautaires pour la construction scolaireA. DIAGNOSTIC DU CONTEXTE ACTUELI. Le patrimoine immobilier tchadien

1. Mis à part les ouvrages à caractère public dans les grands centres urbains et un certain héritage des infrastructures de la colonie, le domaine bâti tchadien, utilise largement les matériaux locaux, la terre, la pierre, le bois, les fibres végétales. Chaque région a son identité architecturale propre qui traduit ses spécialités géo-climatiques, sociologiques et économiques. Dans cette perspective, une réhabilitation du patrimoine immobilier prendra en compte ces indicateurs culturels pour les traduire en terme de réalisation lors des rénovations et des reconstructions.

2. Les régimes foncier et immobilier. En dehors des zones de concentration où la pression sur le domaine foncier tend à modifier les structures de la propriété foncière, la terre appartient à la collectivité et plus particulièrement à celui qui en a l'usage.

3. Les modes de production. La majeure partie des populations connaît et pratique les méthodes de la construction traditionnelle et leur entretien: pisé banché; maçonnerie des parpaings de terre crue (adobe); enduits de terre à granulométrie appropriée; charpente en bois et couverture végétale; treillis de seko. Toutes ces techniques ne demandent aucun outillage particulier, tant pour les mises en oeuvre que pour leur entretien.

4. En milieu rural, la plupart du patrimoine immobilier est auto-construit. En milieu urbain, si l'auto-construction est souvent pratiquée pour les habitations, il existe deux autres modes de production couramment utilisés:

- (a) passation de marchés avec un entrepreneur local sur une base forfaitaire appréciée à partir d'un devis plus ou moins détaillé. En général, un entrepreneur s'entoure d'artisans spécialisés payés à la tâche et la main-d'oeuvre non spécialisée est engagée sur place;
- (b) gestion et surveillance des travaux par le maître de l'ouvrage qui travaille en régie avec une main-d'oeuvre engagée et payée directement par lui.

5. Le sol, les matériaux et la construction. On peut définir deux grandes catégories; au nord, des fonds sablonneux qui exigent une portance continue des fondations et une protection particulière des bords de soubassement contre l'érosion éolienne; dans le reste du pays, des fonds latéritiques argileux qui gonflent avec l'absorption d'humidité de surface et qui nécessitent de fonder les ouvrages sur les couches non atteintes par l'humidité superficielle.

6. Les matériaux peuvent être divisés en trois catégories qui, respectivement, correspondent à trois types de construction en "dur", "semi-dur" et saisonnière.

(a) Les matériaux durables sont en général coûteux et souvent importés. Ils exigent un savoir-faire et un outillage particulier:

- le béton de ciment qui pose le problème des agrégats très difficiles à trouver dans certaines régions du pays et qui nécessite beaucoup d'eau pour sa fabrication et la prise initiale;
- les profils métalliques importés avec des caractéristiques mécaniques faibles et irrégulières;
- les tôles d'aluminium ou d'acier galvanisé, avec une faible résistance au cisaillement;
- les briques d'argile cuite appareillées au mortier de ciment, d'un coût écologique énorme (1 à 1,5 m3 de bois de feu par m3 de produit cuit).

(b) Les matériaux à protéger sont bon marché. Ils peuvent être durables s'ils sont mis en oeuvre de manière appropriée:

- les parpaings de terre;
- la pierre (là où elle existe);
- le mortier et les enduits de terre;
- le bois (souvent importé des pays voisins).

(c) Les matériaux périssables à très faible coût de fourniture et de mise en oeuvre, utilisés pour des hangars provisoires:

- la paille;
- le seko (fibre de palmier rônier).

## II. Les infrastructures scolaires existantes

### 7. La situation générale

(a) Le patrimoine scolaire du niveau élémentaire, suit les démographies régionales, partant, une densité d'infrastructures faible au nord et forte au sud, la région de la capitale étant

un point de concentration particulier. Les infrastructures officielles existantes en dur et semi-dur dont on peut présumer qu'elles sont réparables, représentent environ un-tiers du patrimoine, alors que les deux autres tiers sont en poto-poto ou en seko et ne peuvent pas être réhabilités. A quelques rares exceptions près, les bâtiments scolaires ne sont pas entretenus. C'est en milieu urbain que l'on relève le plus de constructions en "dur" dont une bonne partie date d'avant les années soixante-dix. Ces constructions, pour dégradées qu'elles sont, semblent pouvoir être réhabilités facilement. Les constructions en "semi-dur" situées plutôt en milieu rural, représentent une très petite partie du patrimoine. Ces constructions ne sont en général pas très anciennes et ne nécessitent probablement qu'un bon entretien et le remplacement de quelques éléments de second oeuvre.

- (b) Les écoles spontanées et non agréées par le MEN, dont les caractéristiques constructives ne sont statistiquement pas identifiées, représentent plus de 15% des infrastructures totales. La plupart d'entre elles ne sont pas en construction durable.
- (c) Les logements des maîtres ont des statuts très divers. Soit le maître loue une maison à son compte, soit il fait construire une maison par les élèves, qui devient alors propriété de l'école, donc du MEN. Dans certains cas, en milieu rural, l'association de parents met des logements à disposition des maîtres. Les directeurs d'écoles sont souvent logés dans des habitations faisant partie de l'école.
- (d) Les équipements mobiles, tableaux noirs et tables-bancs, sont très inégalement répartis dans les écoles. Souvent les élèves sont assis par terre ou sur un banc de terre. Les équipements tables-bancs en bois sont éphémères en raison de l'agression des termites et pour cette raison, dans certaines écoles, les tables-bancs sont en béton.
- (e) Un des facteurs très importants de limitation de la durée de vie des ouvrages est l'agression des termites, et l'érosion éolienne et pluviale à l'assise des murs des bâtiments.

8. Le patrimoine immobilier de l'enseignement élémentaire. Le Tchad qui compte 4,390 salles de classes (dont 590 appartiennent à des écoles spontanées, non reconnues par l'Etat) possède un réseau scolaire pour l'enseignement fondamental dont les caractéristiques sont les suivantes: (a) fortes disparités entre les classes rurales et urbaines; (b) un état de dégradation alarmant (en effet, 60% des classes requièrent d'importants travaux de réhabilitation et les 40% restant, composés d'abris provisoires, nécessitent une reconstruction); (c) les salles de classe réalisées entièrement par l'Etat selon des techniques durables sont fonctionnelles mais chères (7.000.000 FCFA soit 25.454 dollars par classe); (d) tandis que celles construites par les communautés, qui

constituent la part essentielle, se caractérisent par un manque d'efficacité de l'investissement (fonctionnalité et durabilité). Le tableau qui suit (Tableau 1) résume le diagnostic du contexte actuel.

Tableau 1

	<u>Nombre d'élèves</u>	<u>Nombre d'écoles</u>	<u>Nombre de classes</u>	<u>Ratio classes/ écoles</u>	<u>Ratio élèves/ classe</u>
Ecoles reconnues par l'Etat	312.400	1.320	3.800	2.8	82
Ecoles spontanées		480	590	1.2	

9. Les appuis existant dans le domaine des infrastructures scolaires comprennent: (i) un projet de l'UNICEF pour équiper en tables-bancs les écoles des préfectures du nord-est du pays; (ii) un projet du FED pour la réalisation d'infrastructures scolaires au sud du Chari Baguirmi; et (iii) un projet de Swissaid pour la réalisation d'infrastructures scolaires dans les préfectures du Kanem, du Chari-Baguirmi et du Mayo Kebbi.

## B. STRATEGIE DE L'OPERATION

### I. Cadre général

10. Tenant compte du diagnostic de la situation actuelle et du principal objectif qui consiste à réhabiliter les infrastructures scolaires existantes, tout en sauvegardant les investissements réalisés par les APE et les mécanismes dynamiques qui ont permis ces investissements, les stratégies de mise en oeuvre auront les caractéristiques suivantes:

- (a) les choix de gestion et de mise en oeuvre des ouvrages permettront aux APE de poursuivre et de rentabiliser leurs actions et leur contribution financière;
- (b) le rythme des opérations sera déterminé par les initiatives et les disponibilités des APE;
- (c) les solutions techniques, technologies et architecturales devront prendre en considération les techniques et le savoir-faire des communautés; et
- (d) les stratégies dans leur conception tiendront compte des fortes disparités entre les infrastructures communales et hors communales.

## II. Cadre institutionnel

11. La mise en oeuvre de l'opération procède par deux niveaux de gestion d'une part, l'appui technique durant l'exécution de la réhabilitation des infrastructures; d'autre part, l'appui financier, sur le terrain, à la réalisation des programmes.

12. Au niveau central. Un Bureau du Projet est créé au sein du MEN pour coordonner l'opération en collaboration avec le Service de la planification scolaire (SPS). Le Bureau de projet renforce le Service de la planification scolaire et l'appuie dans sa restructuration et sa décentralisation au niveau régional. Il se dote des capacités techniques nécessaires, notamment dans les domaines de la gestion de réalisation des infrastructures. Le Bureau du Projet et le SPS solliciteront autant que possible l'appui du Service des bâtiments du Ministère des travaux publics (TP) en matière de suivi des réalisations et de gestion ultérieure de l'entretien des ouvrages. Le Bureau de projet et le SPS organisent des formations-sensibilisations des autorités régionales (inspecteurs et délégués régionaux des TP) relatives aux conceptions et modes de mise en oeuvre des programmes de réhabilitation des infrastructures scolaires. La mission du MEN en matière d'infrastructure consiste essentiellement à:

- (a) définir géographiquement les projets ou programmes régionaux en tenant compte des autres projets existants;
- (b) d'établir des normes de réalisation;
- (c) d'établir les contraintes et conditions technologiques, techniques et architecturales;
- (d) de gérer le budget global du projet, les budgets des programmes régionaux planifiés en tranches de financement par programme saisonnier;
- (e) de superviser et coordonner les programmes régionaux dans le fil des conceptions générales du MEN en matière d'infrastructures scolaires;
- (f) d'approuver les projets locaux proposés par les inspecteurs principaux;
- (g) d'enregistrer les réhabilitations et les reconstructions en tenant à jour une carte nationale de l'avancement des réalisations et une fiche signalétique par établissement touché;
- (h) de mettre en place les instruments et les procédures d'un suivi permanent;
- (i) d'élaborer et d'approuver les lignes directrices des protocoles d'accord entre les APE et les cellules d'appui aux programmes régionaux en matière de contribution des APE, de gestion du projet local et d'entretien des ouvrages.

13. Au niveau régional. Une cellule d'appui au programme régional est créée dans chaque région du projet (Moundou et N'Djamena durant les deux premières années et de Moundou et Abeché durant les troisième et quatrième années du projet). Elles sont les organes opérationnels de mise en oeuvre du projet. Elles sont placées sous l'autorité des inspections principales et collaborent avec les inspections élémentaires pour l'élaboration des programmes saisonniers. L'inspection établit sa propre collaboration avec le délégué régional des TP pour le choix, l'approbation et la réception par les APE des projets locaux. La cellule d'appui au programme régional est chargée des tâches suivantes:

- (a) aidée dans sa tâche par une antenne mobile, sensibiliser les APE, appuyer la préparation et la réalisation de projets locaux et veiller à la formation du personnel;
- (b) organiser et élaborer le programme de l'antenne en collaboration avec l'inspecteur;
- (c) définir, appuyer et suivre la conception, la gestion, l'organisation et l'exécution des tâches et responsabilités de l'antenne locale;
- (d) examiner et ratifier les propositions de projets locaux; collaborer étroitement avec l'antenne pour résoudre les problèmes de gestion et de technique, en vue d'adapter les projets locaux aux spécificités locales;
- (e) examiner les propositions de projet locaux, visiter les lieux et, à cette occasion, signer conjointement avec l'inspection concernée et les APE, un protocole d'accords qui respecte les lignes directrices du protocole d'accord élaboré par le Bureau du projet;
- (f) coordonner les projets locaux entre eux et les inscrire dans le programme régional saisonnier, élaborer le programme et le budget régional en collaboration avec les inspecteurs principaux et le faire approuver par le Bureau du projet qui effectue les paiements;
- (g) coordonner et concentrer les approvisionnements en matériaux non locaux, préparer les appels d'offres au niveau régional et passation de marchés pour les petites quantités;
- (h) faire appel au Bureau du projet pour les commandes méritant d'être centralisées (tôles, profil métal, bois d'oeuvre, ciment, etc.); les contrats avec des transporteurs feront l'objet de contrats régionaux passés avec le syndicat de transporteurs;
- (i) gérer le stock de matériel et veiller à l'approvisionnement des projets locaux au fur et à mesure de l'avancement des travaux;
- (j) gérer le budget régional de fonctionnement déposé dans une banque locale (salaires, matériel divers, logistique, roulement), gérer le personnel local et informer régulièrement le Bureau du projet de

l'avancement des réalisations et de la situation du programme régional (situation trimestrielle).

14. Au niveau local. L'antenne mobile est créée et fonctionne sous l'égide de la cellule d'appui au programme régional. Elle a des capacités dans les domaines de l'animation-sensibilisation en milieu rural et/ou urbain et dans les domaines de la construction. L'antenne locale est l'instrument d'exécution de l'opération, proche du terrain et des mentalités. Sa tâche est essentielle. Elle est appuyée par la cellule de soutien au programme régional dans les domaines de la formation-sensibilisation des APE, des adaptations techniques, technologiques et architecturales et de la gestion de ses tâches. L'antenne mobile ne se substitue pas aux APE, mais elle valorise et appuie leurs initiatives en matière d'infrastructure et d'équipement, qu'elles traduisent en termes d'auto-construction ou de financement de travaux. Les antennes mobiles sont chargées des tâches suivantes:

- (a) diffuser une information large dans les zones d'influence de l'opération;
- (b) sensibiliser les APE et/ou solidarités villageoises aux objectifs du projet, examiner les problèmes spécifiques de l'école, identifier les besoins et évaluer les potentialités des contributions des parents d'élèves;
- (c) élaborer avec les APE un avant-projet de réhabilitation en termes d'entretien, de réparation ou de reconstruction, appréciation du coût ou de la contribution en main-d'oeuvre de l'opération et recherche d'une adéquation avec les potentialités des APE;
- (d) le cas échéant, adaptation technique, technologique et architecturale et élaboration d'un projet et devis de la réalisation. Evaluation de la contribution APE et de l'appui technique et en fournitures du projet (préparation de la liste de matériel et fournitures non locaux faisant partie de la contribution du projet);
- (e) soumettre à la cellule d'appui au programme régional la proposition complète du projet qui, suite à sa visite sur le terrain, signe le protocole d'accord avec l'APE;
- (f) suivre et appuyer la réalisation au plan technique, technologique et organisation de chantier, veiller au bon approvisionnement en matériaux non-locaux au fur et à mesure de la mise à disposition de la contrepartie APE;
- (g) le responsable de l'antenne informe trimestriellement la cellule d'appui de l'avancement des travaux et de l'état de la situation, notamment au niveau des contributions APE;
- (h) mettre en place le système et le planning d'entretien des ouvrages par l'APE.

Les APE sont chargées de:

- (i) faire une demande d'appui justifiée auprès de l'Inspection élémentaire en prenant contact avec l'antenne pour identifier, évaluer et organiser le projet;
- (ii) participer activement à l'élaboration du projet de leur établissement scolaire et s'engager sur leur contribution;
- (iii) contribuer aux réalisations et/ou financement par leur force de travail et/ou par des fonds propres pour au moins l'équivalent de la main-d'oeuvre nécessaire à la réalisation de l'ouvrage;
- (iv) assurer la surveillance permanente des travaux;
- (v) stocker et garder les matériaux non-locaux fournis par le projet;
- (vi) s'engager à respecter les clauses concernant l'entretien qui sont précisées dans le protocole d'accord.

III. Financement

15. Les coûts unitaires d'amortissement des infrastructures de réhabilitation peuvent être sensiblement réduits grâce:

- (a) à la conservation, dans une première phase, du nombre de classes existantes;
- (b) au développement et à la mise en oeuvre de techniques et technologies appropriées de construction à faible coût d'investissement initial et d'entretien;
- (c) au recours à l'architecture et au mode de construction traditionnel à fort coefficient de main-d'oeuvre et d'utilisation des matériaux locaux qui limite également les exportations de devises et les effets des hausses de prix des matériaux importés;
- (d) à l'importance donnée aux programmes de construction exécutés par les associations de parents et/ou solidarités villageoises;
- (e) aux contributions importantes des associations de parents et à la reconnaissance par l'Etat de la responsabilité en matière de construction et d'entretien aux APE;
- (f) à la décentralisation du projet en programmes régionaux et antennes locales qui réduit sensiblement les coûts logistiques et de fonctionnement.

IV. Choix technologiques

16. Les orientations qui président à ce choix relèvent de la nécessité de diminuer les coûts de construction tout en revalorisant



l'efficacité de l'investissement. La durée de vie qui est visée est de 25 ans, compte tenu d'un entretien ordinaire, sans remplacement de matériaux. Afin de laisser une large part à la main-d'oeuvre en vue de permettre aux APE de contribuer aux réalisations avec leur force de travail, les choix constructifs mettent en oeuvre des savoir-faire techniques et technologiques connus au niveau local.

17. Les choix proposés tiennent compte d'expérience déjà réalisées dans le pays, notamment dans le cadre du projet Swissaid, dont les orientations conduisent aux mêmes propositions constructives. Tirant parti de cette expérience, des améliorations nécessaires doivent être apportées au mode de construction en "semi-dur" pour que la durée de vie des immeubles puisse être portée à 25 ans. Ces améliorations portent notamment sur le réhaussement du soubassement, le remplacement de pannes en bois par des profils métalliques, afin de ne pas donner prise aux termites. Dans cette perspective, une étude préalable sera entreprise afin d'optimiser le mode de construction en "semi-dur".

18. Nouvelles constructions. Les classes de 70m<sup>2</sup> permettent d'accueillir jusqu'à 80 élèves (les effectifs tenant compte des normes internationales de 1,16 m<sup>2</sup>/élève). Description des ouvrages: immeuble fondé, toiture à deux pans posés sur murs et pignons, deux classes dos à dos. Profondeur des fondations: 1,2 m, exécutée en maçonnerie (selon la région en argile cuite, cailloux ou parpaings maçonnés au mortier de ciment), chaînage en longrine béton armé, soubassement hors terre en mêmes matériaux que la fondation, hauteur 70cm sans enduit de ciment ni de terre. Murs et pignons en maçonnerie de parpaings de terre appareillés au mortier de terre, trottoir périphérique du bâtiment recouvert avec les déchets de matériaux durs (briques cassés, cailloux, etc.) damé jusqu'au droit du bord de toiture, afin de lutter contre l'érosion, barrières anti-termites en tôle posées sur soubassement en "dur" avec débordement intérieur et extérieur de la barrière. Structure portante primaire en arc plein-cintre en maçonnerie de briques crues format 40 x 60, épaisseur 10cm, posées couchées montées sur gabarit en bois ou ferme métallique posé sur mur; structure secondaire en pannes métalliques profil tube 50/50 ou profil cornière min. 50/50/4, amarrage des structures avec des platines. Toiture en tôle ondulée aluminium 6/10 pente minimum 10 fixée avec des crochets ad-hoc. Ouverture de ventilation 28 m<sup>2</sup> par des échancrures dans les murs latéraux fermées avec du grillage. Portes et fenêtres en "bois rouge" et tôle ondulée aluminium 6/10 posées sur cadre métallique. Equipement mobilier de classe avec table-banc en bois pour les parties horizontales et en béton ou parpaing de ciment pour les parties verticales, longueur deux mètres prévue pour quatre enfants, acceptable pour cinq enfants.

19. Les ouvrages à réhabiliter. Les salles de classe "en dur" et "en semi-dur" sont classées en trois catégories suivant la gravité des dégâts et les modes de construction:

- (a) petites réparations;
- (b) grosses réparations;

- (c) non réparables pour un coût raisonnable (si le montant de la réparation devait s'élever à plus de la moitié du coût d'une construction neuve de même standard).

Les petites réparations comprennent la réfection des enduits et peintures, et surtout la reprise des scellements des menuiseries, des chapes et le nivellement des abords pour éviter l'érosion.

Les grosses réparations, désignées par le terme "réhabilitation" qui représentent la majorité des classes existantes comprennent, en plus des interventions précédentes, la remise en état des éléments structurels tels que charpentes, toitures, murs fissurés et affouillements des fondations.

20. L'entretien périodique. Après une réhabilitation ou une construction, la responsabilité de l'entretien incombe aux Associations de parents d'élèves qui, fortes de leur contribution, sont propriétaires, et responsables du patrimoine. A la fin des travaux, un guide d'entretien sera remis aux APE avec la description vulgarisée des modes et rythmes d'entretien des immeubles. En principe, les entretiens courants ne nécessitent pas d'outillage particulier et peuvent être faits par une main-d'oeuvre non spécialisée. Le projet crée un fonds d'entretien extraordinaire qui sera déposé au MEN et géré par le Service de la planification scolaire. Ce fonds est destiné à des fournitures de matériaux locaux qui auraient été endommagés prématurément (toiture arrachée par le vent par exemple). Ce fonds est débloqué par une demande de l'APE ratifiée par l'inspecteur principal. Le fonds est réalimenté au fur et à mesure par le MEN.

### C. METHODOLOGIE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME DE REHABILITATION ET DE MAINTENANCE

21. Concilier l'urgent et l'important. L'évanescence d'une structure statique de système scolaire a induit une émergence d'autonomie, de dynamisme, d'initiatives et de solidarité remarquables. Cette situation est sans conteste un capital national énorme qui doit être préservé et valorisé. Dans cette perspective, conscient de l'importance de cet acquis et du potentiel qu'il représente, le projet de réhabilitation des infrastructures scolaires tchadiennes ne se pose pas en maître d'oeuvre unique, mais vient en appui à ces structures informelles spontanées. Ce choix implique la reconnaissance des diversités régionales, locales et villageoises et de leur autonomie, des rythmes et des disponibilités spécifiques dépendant notamment de pratiques, des savoir-faire et des matériaux locaux. Cette option qui privilégie un travail intégré par opposition à un mode plus interventionniste, qui serait peut-être plus rapide, est la concession à la nécessité de promouvoir un développement ancré dans le milieu. En conséquence, le projet Réhabilitation des infrastructures se dote d'une importance structure d'appui-formation-sensibilisation et le rythme présumé de l'avancement de l'opération permet de viser de réhabiliter le quart du patrimoine existant en cinq ans.

I. Préparation, études préalables

22. Un crédit de préparation de projet (FPP) a été mis en place. Dans ce cadre, une étude-analyse des APE a été entreprise. Compte tenu de la phase initiale d'installation au niveau central, régional et local qui durera six mois, un programme pilote sera entrepris parallèlement à la phase d'installation, avec l'avantage de pouvoir déjà collaborer avec les acteurs de l'opération. Ainsi, les éventuelles expérimentations à l'échelle grandeur pourront se réaliser "in situ" dans des conditions réelles.

23. Etude préalable dans les domaines des technologies appropriées, du génie civil et des équipements. Les ouvrages réalisés en "semi-dur" dans le cadre du projet Swissaid ont une durée de vie de dix à quinze ans, selon les qualités de mise en oeuvre et les conditions climatiques. L'objectif d'une étude préalable et d'expérimentation d'amélioration en matière de technologie vise l'allongement de la durée de vie des immeubles à plus de 25 ans par des améliorations à faible plus-value.

Au plan technologique, l'étude porte sur:

- (a) la lutte contre l'attaque des termites dans la maçonnerie de terre crue;
- (b) la recherche de solutions appropriées d'enduits stabilisés sur la maçonnerie de terre crue;
- (c) le contrôle de la qualité des briques cuites, notamment du point de vue de leur stabilité au gonflement à l'humidité;

Au plan du génie civil, l'étude porte sur:

- (d) la recherche d'un système de fondation approprié;
- (e) l'évaluation de l'opportunité de réaliser une structure primaire en arc plein-cintre appareillé en brique de terre crue;
- (f) le dimensionnement d'une structure primaire et secondaire en métal, ou toutes autres solutions alternatives;

Pour le mobilier scolaire, l'étude porte sur:

- (g) la recherche de modèles économiques et permettant d'accueillir les effectifs moyens par salle de classe.

24. Réalisation de prototypes. Des prototypes seront réalisés préalablement au démarrage des actions de réhabilitation sur le terrain. Ce dossier intégrera les choix constructifs du projet et les conclusions des études au plan technologique. Les documents nécessaires à la construction des prototypes seront établis sous forme de fiche technique.

## II. Installation

25. La phase d'installation, qui comprend la réalisation des prototypes "in situ", et la formation du personnel est évaluée à environ six mois.

26. Au niveau central. Le Bureau du projet et le coordinateur de la cellule de Djamena organisent les formations-sensibilisations des responsables nationaux et des volontaires. La direction du Bureau sera assistée par des services de spécialistes ponctuels pour les ateliers-seminaires de démarrage.

27. Au niveau régional et local. La cellule d'appui au programme régional conduit les séminaires régionaux de démarrage pour initier et sensibiliser les autorités régionales et les futurs intervenants. Les coordinateurs des antennes locales sont formés-sensibilisés au travail d'animation.

## III. Déroulement de l'opération

28. Les priorités afin de répondre à l'urgence.

- (a) La réhabilitation et l'équipement des bâtiments existants en "dur" et "semi-dur" seront les premiers ouvrages à réaliser en raison du rendement optimal de l'investissement qui est le tiers de la construction "ex nihilo" pour un même volume construit.
- (b) Le remplacement et l'équipement des écoles existantes construites en "poto-poto" et en "seko".
- (c) L'appui aux initiatives des APE en matière d'entretien périodique des écoles.

29. Mobilisation des ressources communautaires.

- (a) Une première information-sensibilisation au niveau des autorités régionales.
- (b) Dans un deuxième temps, le coordinateur local, accompagné de l'inspecteur concerné, rencontre la communauté constituée de l'APE et/ou solidarité villageoise, la direction de l'école, le chef du village ou du quartier et les notables pour expliquer les activités envisagées et les responsabilités des parties concernées. Les problèmes sont identifiés et les solutions envisagées. L'APE prend connaissance dans le détail des conditions d'une éventuelle collaboration, notamment concernant sa contrepartie en force de travail et/ou capacité financière. Une plaquette de présentation du projet et des conditions de la collaboration est remise à l'APE.
- (c) Suite à ce premier contact, la communauté examine les propositions et évalue sa capacité à contribuer à l'opération. Si nécessaire elle

sollicite d'autres entretiens pour de plus amples informations ou pour un appui à l'élaboration de son projet.

- (d) Après que la communauté ait délibéré, elle informe l'antenne locale et, le cas échéant, sollicite un appui pour la réhabilitation de l'établissement scolaire.

30. Engagement de la communauté.

- (a) Forte de la demande d'appui, suite au travail de sensibilisation, l'antenne locale appuie la communauté pour l'élaboration d'un projet spécifique d'entretien, de réhabilitation ou de reconstruction. Ce projet tient compte des spécificités locales et stipule les engagements des deux parties contractuelles, notamment la nature et la mesure de la contribution de la communauté en précisant "qui fait quoi", "quand" et "comment". Le projet précisera aussi qui s'engage, APE et/ou communauté villageoise.
- (b) Sur la base de ce projet, un protocole d'accord est passé entre les deux parties. Ce protocole inclut le projet et précise les apports de chacun, notamment pour l'APE: fonds collectés, main-d'oeuvre, matériaux, gardiennage, etc.

31. Engagement du projet.

- (a) L'antenne local présente et défend le projet local au sein de la cellule d'appui au programme régional qui, après approbation, ratifie le protocole d'accord et intègre le projet local dans son programme régional.
- (b) La cellule d'appui fait sa demande de crédit en espèce et en matériaux auprès du Bureau du projet. La demande est groupée pour plusieurs projets locaux; elle est accompagnée de la fiche signalétique de chaque projet local, afin que le Bureau du projet établisse la carte de l'avancement du programme national de réhabilitation.
- (c) La cellule d'appui prépare la réalisation, établit son planning d'appui aux projets locaux et veille au bon approvisionnement des matériaux.

32. La réalisation en milieu rural (auto-construction).

L'expérience montre qu'en milieu rural les contributions des communautés sont essentiellement en force de travail. Il n'y a donc pas lieu de prévoir de processus d'appel d'offres.

- (a) Si le projet est un entretien-réhabilitation, la cellule d'appui fournit les matériaux non locaux et l'antenne locale l'appui technique. La communauté fournit la main-d'oeuvre non spécialisée et spécialisée et la surveillance régulière des travaux.

- (b) Si le projet est une reconstruction, l'antenne locale procède à l'implantation et la cellule d'appui fournit les matériaux non locaux après que la communauté ait creusé et réalisé les fondations et les soubassements et fabriqué les blocs devant servir à la construction. La suite de la réalisation est gérée par l'APE et appuyée par les techniciens de l'antenne locale qui assure une juste mise en oeuvre et donne des conseils et consignes de réalisation.

33. La réalisation en milieu urbain (par entreprise ou en régie). En milieu urbain, le plus souvent la "communauté" se réduit aux seuls parents d'élèves constitués en APE. La population urbaine, peu encline à mettre à disposition sa force de travail, fait souvent le choix de contribuer financièrement aux efforts communautaires. Les réalisations d'entretien-réhabilitation ou de reconstruction seront donc plutôt réalisées par des entrepreneurs ou en régie contrôlée. En milieu urbain comme en milieu rural, le projet ne fournit que les matériaux non-locaux et l'appui technique à la réalisation. En conséquence, l'APE doit récolter parmi ses membres le financement du travail d'exécution de la réalisation.

- (a) Pour des travaux d'entretien-réhabilitation ou pour une reconstruction, l'antenne, sur la base du projet local, appuie l'APE pour l'élaboration d'un cahier des charges de la réalisation qui sera soumis aux entrepreneurs locaux ou à un capita qui fera une offre en régie contrôlée ou encore l'APE pourra gérer l'opération en régie propre.
- (b) Dans tous les cas, l'APE reste responsable de la bonne exécution des travaux qu'elle commande elle-même; c'est elle qui gère le stock de matériaux non locaux fourni par la cellule d'appui.
- (c) Le marché étant financé par l'APE, c'est elle aussi qui adjuge les travaux en cas de travail avec un entrepreneur.

#### IV. Mise en place du système d'entretien

34. Les instructions d'entretien sont définies par l'étude préalable au niveau de l'architecture et de la construction. Elles font partie du dossier technique pour la réalisation qui se présente sous la forme d'une collection de fiches techniques, avec notamment la recommandation en matière d'entretien. Le dossier complet est remis à l'APE à la fin des travaux. Le protocole de remise des bâtiments spécifie que l'APE s'engage à entretenir les ouvrages selon l'instruction du dossier d'entretien. Une fiche de suivi accompagne le dossier et permet ainsi à l'APE de planifier ses interventions et de consigner ses travaux d'entretien. Sur la même fiche l'inspecteur, lors de ses tournées, fera ses commentaires relatifs à l'état des installations scolaires.

35. Le recours au fonds d'entretien extraordinaire pour des dégradations accidentelles doit être approuvé par l'inspection concernée. La demande est adressée directement au MEN, ou Service de la planification scolaire.

**P. LES MOYENS NECESSAIRES ET LES COUTS**

36. Coûts. Seuls les composantes spécifiques du volet infrastructure sont pris en considération. L'inventaire des moyens et le calcul de leurs coûts tire notamment parti des expériences réalisées dans le cadre du projet Swissaid. Compte tenu de la volonté de mettre en place des structures efficaces, les bases de calcul des coûts de personnel prévoient des profils qualifiés et expérimentés. Les moyens sont prévus pour une planification de quatre ans avec une antenne locale pour une région. Voir Tableaux 1, 2, 3 et 4.





1988  
EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
Table 12. TECHNICAL SUPPORT TO COMMUNITY INITIATIVES  
Detailed Cost Table  
(CFA Million)

Unit	Quantity											Base Costs						Base Costs in \$						Parameters			
	1988	1989	1991	1992	1993	1994	Total	Unit Cost	1988	1989	1991	1992	1993	1994	Total	1988	1989	1991	1992	1993	1994	Total	Plg	For	Cost	Summary	
	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate	Rate		
<b>I. INVESTMENT COSTS</b>																											
<b>A. REGIONAL OFFICES /o</b>																											
1. OFFICE SPACE	REGION	2	-	2	-	-	-	4	2.8	5.6	-	5.6	-	-	-	11.2	10.3	-	10.3	-	-	-	36.6	0.1	0.5	0	CM
2. FURNITURE /o	REGION	2	-	2	-	-	-	4	2	4.0	-	4.0	-	-	8.0	12.8	-	12.8	-	-	-	27.6	0.1	0.9	0	JOB	
3. OFFICE EQUIPMENT	REGION	2	-	2	-	-	-	4	1.1	2.2	-	2.2	-	-	4.4	7.6	-	7.6	-	-	-	15.2	0.1	1	0	MPFO	
4. VEHICLES /o	REGION	4	-	-	-	-	-	4	7.5	30.0	-	-	-	-	30.0	103.4	-	-	-	-	-	103.4	0.1	1	0	VEH	
5. OFFICE STAFF																											
COORDINATOR /o	MANYEAR	2	2	2	2	2	-	10	15	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0	150.0	103.4	103.4	103.4	103.4	103.4	103.4	517.1	0	1	0	TA	
COMMUNITY ORGANIZERS /o	MANYEAR	2	2	2	2	2	-	10	5.5	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0	55.0	37.9	37.9	37.9	37.9	37.9	37.9	189.6	0	1	0	VP	
SECRETARIES	MANYEAR	2	2	2	2	2	-	10	0.94	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	9.4	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	18.6	0	0	0	CMTR	
DRIVERS	MANYEAR	2	2	2	2	2	-	10	0.48	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.8	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	16.5	0	0	0	CMTR	
CHIEFS	MANYEAR	4	4	4	4	4	-	20	0.24	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.8	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	16.5	0	0	0	CMTR	
Sub-Total OFFICE STAFF																											
6. STORAGE FACILITIES	REGION	2	2	2	2	2	-	10	1.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	15.0	10.3	10.3	10.3	10.3	10.3	10.3	51.7	0.1	0.5	0	CM	
7. WAREHOUSE EQUIPMENT	REGION	2	-	2	-	-	-	4	7.2	4.4	-	4.4	-	-	8.8	15.2	-	15.2	-	-	-	30.3	0.1	0.5	0	CM	
Sub-Total REGIONAL OFFICES /o																											
8. FIELD UNITS //																											
1. OFFICE SPACE	PER UNIT	2	2	2	2	2	-	10	0.40	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.8	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	16.5	0.1	0.5	0	CM	
2. EQUIPMENT	PER UNIT	2	-	2	-	-	-	4	1.5	3.0	-	3.0	-	-	6.0	10.3	-	10.3	-	-	-	20.7	0.1	1	0	MPFO	
3. VEHICLES /o	UNIT	4	-	4	-	-	-	8	5.5	22.0	-	22.0	-	-	44.0	75.8	-	75.8	-	-	-	151.7	0.1	1	0	VEH	
4. MOTORCYCLES	UNIT	2	-	-	-	-	-	2	0.4	0.8	-	-	-	-	0.8	2.8	-	-	-	-	-	7.8	0.1	1	0	VEH	
5. FIELD UNITS STAFF																											
BRIGADE LEADERS /o	MANYEAR	4	4	4	4	4	-	20	5.5	22.0	22.0	22.0	22.0	22.0	110.0	75.8	75.8	75.8	75.8	75.8	75.8	379.2	0	1	0	VP	
BRIGADE LEADERS /i	MANYEAR	4	4	4	4	4	-	20	5.5	22.0	22.0	22.0	22.0	22.0	110.0	75.8	75.8	75.8	75.8	75.8	75.8	379.2	0	0	0	CMTR	
DRIVERS	MANYEAR	2	2	2	2	2	-	10	0.48	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.8	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	16.5	0	0	0	CMTR	
Sub-Total FIELD UNITS STAFF																											
Sub-Total REGIONAL OFFICES //																											
9. TRAINING AWARENESS																											
1. WORKSHOP EQUIPMENT	PER REGION	2	-	2	-	-	-	4	2	4.0	-	4.0	-	-	8.0	12.8	-	12.8	-	-	-	27.6	0.1	1	0	PEO	
2. WORKSHOP SESSIONS	PARTICIPANTS DAYS	40	-	40	-	-	-	80	0.040	0.2	-	0.2	-	-	0.8	0.8	-	0.8	-	-	-	1.7	0	0	0	TA	
3. SUPPORT FROM SPECIALIST SERVICES /j	SPECIALIST DAYS	40	-	40	-	-	-	80	0.1	4.0	-	4.0	-	-	8.0	12.8	-	12.8	-	-	-	27.6	0	1	0	TA	
Sub-Total TRAINING AWARENESS																											
Total INVESTMENT COSTS																											
<b>II. RECURRENT COSTS</b>																											
<b>A. REGIONAL OFFICES</b>																											
1. OPERATION / MAINTENANCE /o	PER REGION	2	2	2	2	2	-	10	2	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.0	12.8	12.8	12.8	12.8	12.8	12.8	64.0	0.1	0.8	0	OC	
2. TRAVEL EXPENSES	PER REGION	2	2	2	2	2	-	10	1.5	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	15.0	10.3	10.3	10.3	10.3	10.3	10.3	51.7	0.1	0.8	0	OC	
3. STAFF HOUSING	PER REGION	2	2	2	2	2	-	10	2.68	5.8	5.8	5.8	5.8	5.8	29.0	18.9	18.9	18.9	18.9	18.9	18.9	94.5	0.1	0.8	0	OC	
Sub-Total REGIONAL OFFICES																											
8. FIELD UNITS																											
1. OPERATION / MAINTENANCE /i	PER REGION	2	2	2	2	2	-	10	3	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	30.0	20.7	20.7	20.7	20.7	20.7	20.7	103.4	0.1	0.8	0	OC	
2. TRAVEL EXPENSES	PER REGION	2	2	2	2	2	-	10	2	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	20.0	12.8	12.8	12.8	12.8	12.8	12.8	64.0	0.1	0.8	0	OC	
3. STAFF HOUSING	PER REGION	2	2	2	2	2	-	10	2.16	4.3	4.3	4.3	4.3	4.3	21.6	14.0	14.0	14.0	14.0	14.0	14.0	70.5	0.1	0.8	0	OC	
Sub-Total FIELD UNITS																											
Total RECURRENT COSTS																											
Total																											

/à Niakhar/Abeche/Moundou/Sahr

- /o FURNITURE FOR STAFF HOUSES INCLUDED
- /i 2 VEHICLES 4 HD PER REGION
- /o AAPP SENIOR FINANCED BY THE PROJECT
- /i AAPP FINANCED BY AAPP
- /i TA
- /o 4 HD
- /i ONTISSEUR AAPP
- /i ONTISSEUR NATIONAL
- /j TA COMMUNITY INITIATIVES
- /o VEHICLES/ADMIN
- /i VEHICLES/ADMIN

Ann 27, 1988 14.05

TABLE 2

74

ANNEX 3-2  
Page 17 of 19

CMAD  
EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
Table 13. SCHOOL MAINTENANCE  
Detailed Cost Table  
(FCFA Million)

Unit	Quantity						Unit Cost	Base Costs						Base Costs in \$						Parameters								
	1989	1990	1991	1992	1993	1994 Total		1989	1990	1991	1992	1993	1994 Total	1989	1990	1991	1992	1993	1994 Total	Phy Cont. Rate	For Exch	Gross Rate	Tax Rate	Summary Account				
<b>I. INVESTMENT COSTS</b>																												
A. MAINTENANCE GUIDES	UNIT	400	400	400	400	400	-	2,000	0.001	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	-	2.2	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	-	7.6	0.1	1	0	PEQ	
B. TOOL KITS	UNIT	250	250	250	250	-	-	1,000	0.006	1.5	1.5	1.5	1.5	-	-	6.0	5.2	5.2	5.2	5.2	-	-	20.7	0.1	1	0	MPEQ	
C. REGIONAL WORKSHOPS	PER PARTICIPANT	-	160	160	160	160	-	640	0.003	-	0.4	0.4	0.4	0.4	-	1.6	-	1.4	1.4	1.4	1.4	-	5.5	0	0	0	TR	
D. SEMINARS /a	PER PARTICIPANT	-	100	100	100	100	-	400	0.04	-	4.0	4.0	4.0	4.0	-	16.0	-	13.8	13.8	13.8	13.8	-	55.2	0	0	0	TR	
E. FUNDS /b	PER YEAR	-	200	200	100	-	-	500	0.3	-	60.0	60.0	30.0	-	-	150.0	-	206.8	206.8	103.4	-	-	517.1	0.1	0.5	0	CM	
<b>Total INVESTMENT COSTS</b>										1.9	66.3	66.3	36.3	4.8	-	175.8	6.7	228.7	228.7	125.3	16.7	-	606.0					
<b>Total</b>										1.9	66.3	66.3	36.3	4.8	-	175.8	6.7	228.7	228.7	125.3	16.7	-	606.0					

/a ORGANIZED IN TEACHER TRAINING COLLEGES  
/b FOR SMALL REPAIRS AND ACCIDENTAL DAMAGE TO MAX 500 CLASSROOMS

June 27, 1988 18.45

## SUMMARY OF ACTIVITIES OF VOLUNTEERS AND NATIONAL EXPERTS/

## CALENDRIER D'ACTIVITES DES VOLONTAIRES ET EXPERTS NATIONAL

ORGANIZATION STRUCTURE	LOCALISATION/ LOCALISATION	RESPONSABILITIES/ RESPONSABILITES	POSITIONS/ POSITIONS	MANYEARS / HOMME-ANNEES							COSTS /COUTS US\$		FINANCING US\$	
				1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL	YEAR/AN	TOTAL	IDA	AFVP	
										U.C.				
<b>CENTRES REGIONAUX</b>														
	NDOUNGU	COORDONNATEUR	VOLONTAIRE SENIOR AFVP	1	1	1	1	1	5	50,000	250,000	250,000		
		ANIMATEUR/GESTIONNAIRE	VOLONTAIRE AFVP	1	1	1	1	1	5	20,000	100,000		100,000	
		SECRETAIRE	CONTRACTUEL	1	1	1	1	1	5	5,000	25,000	25,000		
		GARDIEN	CONTRACTUEL	2	2	2	2	2	10	3500	35,000	35,000		
		CHAUFFEUR	CONTRACTUEL	1	1	1	1	1	5	4000	20,000	20,000		
									0		0			
	DJAMENA	COORDONNATEUR	VOLONTAIRE SENIOR AFVP	1	1	1			3	50,000	150,000	150,000		
		ANIMATEUR/GESTIONNAIRE	VOLONTAIRE AFVP	1	1	1			3	20,000	60,000		60,000	
		SECRETAIRE	CONTRACTUEL	1	1	1			3	5,000	15,000	15,000		
		GARDIEN	CONTRACTUEL	2	2	2			6	3500	21,000	21,000		
		CHAUFFEUR	CONTRACTUEL	1	1	1			3	4000	12,000	12,000		
									0		0			
	ABECHE	COORDONNATEUR	VOLONTAIRE SENIOR AFVP				1	1	2	50,000	100,000	100,000		
		ANIMATEUR/GESTIONNAIRE	VOLONTAIRE AFVP				1	1	2	20,000	40,000		40,000	
		SECRETAIRE	CONTRACTUEL				1	1	2	5,000	10,000	10,000		
		GARDIEN	CONTRACTUEL				2	2	4	3500	14,000	14,000		
		CHAUFFEUR	CONTRACTUEL				1	1	2	4000	8,000	8,000		
	SAHR		à déterminer								0			
											0			
											0			
<b>CELLULES MOBILES</b>														
	NDOUNGU	BATISSEUR (VOL)	VOLONTAIRE AFVP	2	2	2	2	2	10	20,000	200,000		200,000	
	SECTEURS 1 ET 2	BATISSEUR (MAT)	CONTRACTUEL NAT.	2	2	2	2	2	10	20,000	200,000	200,000		
		CHAUFFEURS	CONTRACTUEL	2	2	2	2	2	10	4000	40,000	40,000		
									0		0			
	DJAMENA	BATISSEUR (VOL)	VOLONTAIRE AFVP	2	2	2			6	20,000	120,000		120,000	
		BATISSEUR (MAT)	CONTRACTUEL NAT.	2	2	2			6	20,000	120,000	120,000		
		CHAUFFEURS	CONTRACTUEL	2	2	2			6	4000	24,000	24,000		
									0		0			
	ABECHE	BATISSEUR (VOL)	VOLONTAIRE AFVP				2	2	4	20,000	80,000		80,000	
		BATISSEUR (MAT)	CONTRACTUEL NAT.				2	2	4	20,000	80,000	80,000		
		CHAUFFEURS	CONTRACTUEL				2	2	4	4000	16,000	16,000		
									0		0			
	Sub-total/ Sous total		CONTRACTUEL VOLONTAIRES AFVP	16	16	16	16	16	80		640,000	640,000	0	
				8	8	8	8	8	40		1,100,000	560,000	600,000	
	TOTAL GENERAL			24	24	24	24	24	120		1,740,000	1,140,000	600,000	

16-May-88

REPUBLIQUE DU TCHADPROJET DE REHABILITATION DE L'EDUCATIONMATERIEL DIDACTIQUE ET AIDES PEDAGOGIQUESI. Cadre général et diagnostic

1. Actuellement, l'un des traits dominants du système éducatif tchadien est la quasi inexistence de livres dans les salles de classe. Les deux principales causes en sont: (a) le coût élevé des manuels disponibles sur le marché (un manuel d'apprentissage de la lecture coûte environ 2,000 FCFA) et (b) le fait que ces manuels qui sont tous importés ne sont disponibles qu'à la capitale. Quant au Ministère de l'Education Nationale, il n'a pas les moyens de prendre en charge - ne serait-ce que partiellement puisque 96% de son budget est consacré aux salaires - le coût des manuels et les prévisions budgétaires ne laissent pas prévoir qu'il sera en mesure de le faire dans un proche avenir. Dans le cadre du Troisième Projet Banque Mondiale, l'achat et la distribution de matériel didactique ont été financés mais cette dotation d'environ un jeu de livres pour neuf élèves (moyenne nationale) sera insuffisante en raison du manque de fiabilité des statistiques scolaires disponibles au moment où les commandes ont été placées (les besoins quantitatifs ont été sous-évalués).

2. Les parents d'élèves sont, quant-à-eux, déjà fortement sollicités. A travers les Associations de Parents d'Elèves (APE), ils contribuent à des degrés divers (variant avec la région) au développement de l'action éducative en prenant en charge, en espèce ou en nature, le salaire des maîtres, en participant à la construction de bâtiments et de mobiliers et à l'achat des fournitures scolaires de base. Ils sont également de plus en plus sollicités par d'autres projets de développement communautaire. Ces contraintes devront être prises en compte dans la définition d'une politique de recouvrement des coûts des livres scolaires. Dans le cadre du projet, les écoles et les APE seront chargées d'organiser la conservation des livres.

3. Capacités institutionnelles. L'INSE (Institut National des Sciences de l'Education) est l'organe du MEN chargé de travailler sur la conception et l'élaboration du matériel didactique; cet institut n'est actuellement pas en mesure de remplir son mandat en raison du faible niveau de qualification de son personnel (cf. Annexe Aide-Mémoire, mission d'identification d'août 1987). En matière d'impression le Tchad possède trois imprimeries; deux appartiennent au secteur public (l'Imprimerie de l'INSE et l'Imprimerie Nationale) et une appartient au secteur privé (l'Imprimerie du Tchad); seule la troisième est en mesure de fournir un travail techniquement valable, mais elle n'a pas l'expérience de tirages importants.

4. Hypothèses de travail. La réhabilitation de l'enseignement élémentaire tchadien, définie comme la restauration des conditions minimales de fonctionnement efficace de l'école tchadienne, implique une dotation en matériel didactique et pédagogique pour chacun des niveaux de l'enseignement

élémentaire. La réalisation d'une telle action devra cependant tenir compte des hypothèses de travail suivantes:

- (a) Les manuels choisis, tout en étant pédagogiquement fiables, doivent se situer dans la continuité des manuels utilisés auparavant;
- (b) Les choix faits ne devront, en aucun cas, entraver les décisions futures en matière de politique éducative.
- (c) La dotation en manuels concernera principalement les disciplines de base: l'enseignement du français (qui semble être le problème principal au niveau de l'élémentaire) et l'enseignement du calcul (notion de "jeu" de manue).
- (d) Le matériel distribué sera conservé dans les écoles afin d'en prolonger la durée de vie (estimée dans des conditions normales de protection, d'entretien et d'utilisation par les élèves à une moyenne de 2,5 ans);
- (e) Le choix des manuels s'est fait en tenant compte des critères pédagogiques (méthodes utilisées, degré d'accessibilité pour les maîtres), financiers (coûts relatifs) et plus généralement de critères liés à des options de politique éducative;
- (f) La distribution du matériel didactique sera supportée par les Inspections Principales (IP).

## II. Le Projet

5. Les données de la situation particulière du Tchad ainsi que différentes études sur les facteurs pouvant affecter le rendement interne d'un système éducatif conduisent à dire que la restauration de conditions minimales de fonctionnement efficace de l'enseignement élémentaire tchadien passe par une dotation de matériel didactique. Il existe plusieurs approches possibles du problème, allant de la conception/élaboration/production de manuels au Tchad à l'achat hors du Tchad, en passant par l'adaptation et/ou l'impression sur place des manuels retenus. Compte tenu des ressources humaines disponibles au Tchad et de l'urgence de l'intervention, la solution choisie consiste à acheter des ouvrages disponibles sur le marché et à les acheminer au Tchad. Ce volet principal de cette composante du projet sera accompagné d'autres activités visant à préparer une relance de l'éducation en favorisant le renforcement dans certains domaines des institutions tchadiennes.

Les activités de cet élément du projet seront donc:

- (a) L'achat de manuels pour les différents niveaux de l'enseignement élémentaire;
- (b) La distribution de ces manuels aux écoles et à différentes instances associées à l'enseignement élémentaire (Ecoles Normales d'Instituteurs (ENI), Centres Régionaux de Formation Continue (CRFC), Inspections...);

- (c) L'achat et la distribution de fournitures scolaires;
- (d) Le suivi et l'évaluation périodiques de la distribution de ces manuels;
- (e) La conception/fabrication de prototypes d'aides pédagogiques à faibles coûts (dans les ENI et les CRFC);
- (f) La production d'un guide pédagogique par l'INSE visant à familiariser les personnels de l'éducation avec l'utilisation efficace du manuel de lecture distribué dans le cadre du Troisième Projet.

Le Ministère Français de la Coopération (MFC) est prêt à intervenir de façon à compléter les apports du projet en fournissant (i) des manuels scolaires (pour chaque manuel payé par le projet, le MFC fournirait un manuel parmi les titres retenus par le projet); (ii) des fournitures scolaires pour les élèves suivant la même modalité exposée ci-dessus; (iii) l'appui des experts français sur place dans les Bureaux d'Appui Pédagogique (BAP) pour la distribution des livres et des fournitures, et (iv) un petit fonds de documentation pour chaque école des zones du projet.

### III. Les Activités

6. Dotation en manuels. Dix-huit titres ont été retenus (voir Tableau 1); ils couvrent les besoins de base de toutes les classes de l'élémentaire, du CP1 au CM2, ainsi que des maîtres et des instances engagées dans la formation et la supervision des enseignants. Les besoins en livres sont calculés sur la base des effectifs de l'année de distribution des livres (voir Tableau 2). Au moment du démarrage de cette composante (1989-90), on estime à environ 475,000 le nombre d'élèves qui fréquenteront l'école élémentaire, à 7,000 le nombre de maîtres et à 900 le nombre d'instances. Les manuels seront distribués aux élèves, aux maîtres et aux instances selon les modalités suivantes:

#### (a) Pour les élèves.

An 2 du projet (1990-91):

- Lecture: 1 pour 3 élèves au CP, CE et au CM;
- Ecriture: 1 par élève au CP;
- Grammaire: 1 pour 8 élèves au CE, en prenant comme base de calcul les effectifs du CE1 uniquement;  
1 pour 3 élèves au CM, en prenant comme base de calcul les effectifs du CM1 uniquement;
- Arabe: 1 pour 4 élèves au CP2;  
1 pour 8 élèves au CE, en prenant comme base de calcul les effectifs du CE1 uniquement;
- Calcul: 1 pour 3 élèves au CE et au CM, en prenant comme base de calcul les effectifs du CE1 et du CM1 respectivement.

An 3 et 4 du projet (1990-91 et 1991-92):

Le taux de remplacement annuel pour usure et perte est évalué à 20% des livres fournis aux élèves en l'an 2 du projet. A ce taux a été ajoutée l'augmentation ou la baisse des effectifs scolaires d'une année à l'autre, multipliée par les ratios livre/élève énoncés plus haut.

(b) Pour les maitres.

An 2 du projet:

- Lecture et Calcul: 1 par maitre à tous les niveaux;.
- Ecriture: 1 par maitre au CP;
- Grammaire: 1 par maitre au CE et au CM;
- Arabe: 1 pour 20% des maitres du CP2 et du CE1;
- Science: 1 par maitre au CE;
- Guide Pédagogique: 1 par maitre au CE et au CM.

An 3 et 4 du projet:

Le taux de remplacement annuel des livres dans ce cas, est évalué à 10% de la quantité de livres prévue pour les maitres en l'an 2 du projet. A ceci est ajoutée à nouveau la différence entre le nombre de maitres d'une année à l'autre. L'effectif des maitres a été calculé sur la base d'un ratio maitre/élève de 1:60 (voir Tableau 2).

(c) Pour les instances. Ce sont:

- Les 5 ENI : 300 soit 60 par ENI;
  - Les 20 CRFC : 400 soit 20 par CRFC;
  - Les 41 Inspections de l'Enseignement Elémentaire (IEE) : 164 soit 4 par IEE;
  - L'INSE : 16;
  - Le MEN : 20 pour les directions concernées.
- 
- TOTAL: 900 manuels en l'an 2 du projet.

An 3 et 4 du projet:

On a prévu un ratio de remplacement des livres de 1/6 des quantités commandées en l'an 2, soit 150 manuels.

Le taux de remplacement annuel pour destruction et perte qui a été d'environ 40% pour les livres récemment fournis, est plus bas dans le cadre de ce projet (20% pour les élèves et 10% pour les maitres) à cause de meilleures conditions de stockage et de suivi.

7. Il est cependant important de justifier certains choix. Vu l'urgence de l'intervention et l'objectif à court terme de restauration des conditions minimales de fonctionnement efficace des écoles, le processus de choix des manuels a été simple et rapide; la Commission du Ministère Tchadien de l'Education Nationale chargée de préparer le dossier "Matériel didactique" pour ce projet a joué le rôle de commission du livre (organe qui n'existe pas en tant que tel au Tchad, cette fonction revenant à l'INSE, dont le Directeur

présidait la dite Commission). Ses critères détaillés de selection figurent dans le dossier du projet.

8. Calendrier. Une commande portant sur les besoins pour toute la durée du projet serait placée durant la première année du projet (ce qui permettrait d'abaisser sensiblement les coûts). Les manuels provenant de cette commande seraient disponibles pour la rentrée 1989, c'est-à-dire pendant la deuxième année du projet. Les manuels couvrant les besoins pour les années trois et quatre du projet seraient expédiés durant le premier semestre des années 1990 et 1991 respectivement et ce afin d'éviter le stockage au Tchad de la totalité des manuels (simplification de la gestion du projet). Ce critère devra donc apparaître explicitement dans les appels d'offre.

9. Fournitures Scolaires. La réhabilitation implique aussi une amélioration des conditions et des situations d'apprentissage pour le plus grand nombre possible d'élèves. Dans cette perspective il ne suffit pas seulement d'assurer une dotation en manuels; il faut, de plus, s'assurer de la disponibilité de certaines fournitures de base. Il s'agira donc de déterminer ce qui constitue le minimum souhaitable pour chaque niveau. La solution retenue consiste à financer pour les années 2, 3 et 4 du projet et en tenant compte des différences d'effectifs d'une année à l'autre (i) des ardoises pour tous les élèves du CP; (ii) des jeux de fournitures scolaires à distribuer à un tiers des élèves du CE et du CM, les critères d'éligibilité étant fonction de la situation économique de l'élève, de la région où celui-ci se trouve et de la situation de l'APE concernée; et (iii) des fournitures scolaires pour la classe et pour les maîtres. Les dotations (ii) et (iii) se décomposent comme suit:

(ii) Jeu de fournitures pour les élèves:

- 2 cahiers (200 pages)
- 3 crayons noirs
- 1 gomme
- 1 stylo-bille

(iii) Fournitures pour la classe:

- Craie blanche: 40 par école par an pour 1 300 écoles;
- Crayons noirs: 2 par maître au CP et au CE1 et 6 par maître au CE2 et au CM chaque année;
- Cahiers (200 pages) : 4 par maître (2 cahiers de textes et 2 cahiers de préparation) par an;
- Règles graduées : 1 pour 3 élèves au CP2, CE et CM en l'an 2 du projet et 20% de la quantité commandée en l'an 2 plus 1/3 de la différence des effectifs scolaires pour les années 3 et 4 du projet;
- Compas : 1 pour 3 élèves au CE2 et au CM en l'an 2 du projet et 20% de la quantité commandée en l'an 2 plus 1/3 de la différence des effectifs scolaires pour les années 3 et 4 du projet;



## - Stylo-bille

(rouge et bleu): 6 par maître au CP et au CE1, 12 par maître au CE2 et 18 par maître au CM chaque année.

10. Conservation du matériel. En p. s de l'usure occasionnée par l'utilisation courante en salle de classe, les livres sont menacés par les conditions climatiques (fortes pluies pendant la saison) et par les insectes; de plus, le style architectural des écoles ne permet pas de protéger les livres contre le vol. Dans le but de prolonger la durée de vie des ouvrages achetés dans le cadre du projet, ceux-ci seront gardés dans des cantines métalliques. Le projet financera l'achat de 4,000 cantines qui serviront au transport et au stockage dans les écoles des ouvrages et des fournitures scolaires d'usage collectif. Les estimations de coûts sont basées sur ce qui a été fait dans le cadre du troisième projet.

11. Distribution du matériel et des fournitures scolaires. La distribution du matériel didactique se fera via les IP en collaboration avec les CRFC; les recommandations concernant les réseaux de distribution, le stockage et le contrôle du matériel seront faites dans le cadre de l'étude sur la distribution du matériel didactique (cf. parag. 12 ci-dessous).

12. Etudes sur la distribution du matériel didactique. L'exécution de l'élément matériel didactique impliquera la capacité de distribuer systématiquement plusieurs dizaines de milliers d'ouvrages et une grande quantité de fournitures scolaires sur une partie importante du territoire tchadien et ce, dans un temps relativement court, de manière à pouvoir respecter les exigences du calendrier scolaire. Les modalités de distribution du matériel financé par le Troisième Projet ont été arrêtées en urgence; en outre, les informations actuellement disponibles ne permettent pas de faire le bilan de cette opération et de tirer les renseignements utiles à la conception d'un système de distribution fiable quant-aux circuits et aux délais et fonctionnant en phase avec d'autres éléments de ce quatrième projet (en particulier la construction). Il a donc été convenu de réaliser une étude.

13. Termes de référence de l'Etude. Objet: L'étude envisagée comporte trois volets; le premier est l'évaluation sur le terrain de la distribution et de l'utilisation des manuels et des fournitures scolaires financés par le troisième projet Banque Mondiale; le second concerne la conception d'un plan de distribution et de contrôle du matériel qui sera fourni dans le cadre de ce quatrième projet; le troisième sera la formulation d'une politique de recouvrement des coûts des livres.

14.1 Volet 1. Dans son premier volet l'étude vise à dégager:

- (a) Pour chaque Inspection de l'Enseignement Élémentaire (IEE) la répartition réelle des livres et des fournitures par école. Il faudra notamment faire ressortir les critères utilisés pour l'attribution des quotas de livres et de fournitures aux différentes écoles;

- (b) Les conditions d'utilisation des manuels : quel est le ratio livre/élèves pour chaque discipline et chaque niveau? Comment les livres sont-ils conservés par les directeurs, en particulier, quel usage a-t-on fait des cantines dans les écoles qui en ont reçues? Comment les manuels sont-ils utilisés par les maîtres? S'ils sont distribués aux élèves, quelle est la fréquence hebdomadaire d'utilisation? Quel est le temps moyen pris pour distribuer les livres dans la salle de classe? Pour ce volet il faudra distinguer la situation des écoles situées en milieu urbain de celles situées en milieu rural. Il faudra aussi s'intéresser à l'état des manuels au moment de l'étude, déterminer le taux de perte et de destruction et les causes principales de ces dégradations. Un nombre réduit d'études de cas pourrait être utile pour répondre à ces questions.
- (c) Une évaluation du système de distribution. Pour chaque Préfecture, déterminer comment s'est fait le transport du matériel du niveau central jusqu'au l'école. Quels ont été les coûts réels? Quels ont été les transporteurs utilisés (Agences d'aide, firmes commerciales?)? Combien de temps a duré la distribution? Quels ont été les instruments de contrôle des stocks utilisés à chaque étape (du niveau central au niveau préfectoral, du niveau préfectoral au niveau des Inspections, des Inspections aux écoles)? Comment sont gérés les stocks? Quelles incidences la distribution de fournitures a-t-elle eu sur les contributions des APE?

14.2 Volet 2. A partir des informations obtenues dans le cadre du premier volet de l'étude, le second volet consisterait à:

- (a) Concevoir un réseau de distribution de matériel didactique et de fournitures scolaires qui prendrait appui sur les structures régionales d'exécution de l'élément infrastructure de ce projet ainsi que sur les structures locales du MEN (Inspection, CRFC).
- (b) Concevoir des mécanismes de gestion et des instruments simples de contrôle et de gestion à chacune des étapes de la distribution (y compris l'étape finale: l'école). Ces instruments devront permettre l'évaluation de l'utilisation des livres durant le déroulement du projet et des estimations plus précises quant-aux pertes et à la destruction des livres.
- (c) Concevoir, en matière de transport, des propositions qui minimisent les coûts en tenant compte des contraintes imposées par le calendrier scolaire et les conditions climatiques.

14.3 Volet 3. Dans le cadre des volets 1 et 2, il s'agirait d'évaluer les capacités des parents d'élèves et/ou les APE à recouvrer une partie des coûts des livres afin d'augmenter la durée de vie des livres et, éventuellement, les chances d'un renouvellement du stock des livres disponibles. Ce volet devrait déboucher sur des propositions en vue d'un mécanisme de recouvrement des coûts (location ou vente) qui pourrait être expérimenté dans certaines localités lors de la distribution des livres, en l'an deux du Projet.

**Personnel :** Un spécialiste consultant appuyé par des fonctionnaires MEN, en particulier la Direction de l'Enseignement Elementaire (DEE).

**Durée :** Deux mois.

14. Termes de référence du consultant. Voir dossier du projet; activités financées par le FPP.

15. Suivi/Evaluation de la distribution du matériel didactique et des fournitures scolaires. Cette activité du projet a pour but de permettre l'ajustement des opérations pendant l'exécution du projet et serait réalisée par la DEE en collaboration avec la Direction Nationale des Projets Education (DNPE). Durant les deuxième et troisième années du projet, il s'agirait d'appliquer au projet en cours les points énumérés au paragraphe 14. La première distribution aura lieu en novembre et décembre 1989 (PY2) et la deuxième en décembre 1990 et janvier 1991 (PY3). Elles fourniront chacune les bases pour la programmation des activités concernant l'année suivante.

16. Conception/fabrication d'aides pédagogiques à faibles coûts. Le but de cette activité est d'appuyer et de permettre le développement d'une action qui est menée à petite échelle dans deux institutions tchadiennes: l'INSE et l'Ecole Normale Supérieure (ENS). L'activité consisterait à (i) faire dans un premier temps l'inventaire des aides pédagogiques à faibles coûts conçues en Afrique; (ii) adapter et expérimenter au Tchad des prototypes de ce matériel et (iii) en assurer la diffusion dans le cadre de la formation des maîtres. La réalisation de (i) peut se faire avec le Bureau Régional pour l'Education et le Développement en Afrique (BREDA); deux techniciens du Tchad pouvant y séjourner pendant un mois. Les volets (ii) et (iii) seront réalisés au Tchad.

17. Guide pédagogique pour lecture au CP. Le matériel destiné à l'apprentissage de la lecture au CP, tout en étant pédagogiquement adapté à la réalité de l'école tchadienne est cependant nouveau dans le paysage éducatif. Il est donc nécessaire de faciliter la familiarisation de différentes instances pédagogiques avec ce matériel. Cette activité vise: (a) à repérer par l'observation de classes les principaux problèmes rencontrés par les maîtres et (b) à produire des fiches pédagogiques sur l'utilisation des livres de lecture, destinées au personnel d'encadrement. Elle se déroulera pendant la première année du projet et sera réalisée par l'INSE. Un coût forfaitaire de 600,000 FCFA est prévu.

#### IV. Execution du projet

18. Organisation. L'exécution de l'élément "Matériel didactique" du projet sera du ressort de la DNPE pour tout ce qui concerne la passation des marchés et l'acheminement vers les Inspections Principales. La distribution sera assurée par les Inspections. L'étude présentée au paragraphe 14 ci-dessus permettra de définir les procédures de distribution et de contrôle. A partir de la deuxième année du projet, les données fournies par le Suivi/Evaluation seront intégrées dans la planification des activités.

19. Chronogramme d'activités. Voir Tableau 5.

20. Avantages et Risques. La réalisation des activités prévues pour l'élément matériel didactique devrait amener une amélioration de l'efficacité interne du système éducatif tchadien, les manuels compensant le manque de formation des maîtres et donnant aux élèves de meilleures conditions d'apprentissage.

21. Les risques encourus concernent: (a) la conservation du matériel distribué. Si celui-ci n'est pas adéquatement conservé, tous les calculs effectués basés sur une durée de vie moyenne de deux ans et demie, sont nuls. L'Etude préalable exécutée sous le FPP devrait aussi suggérer des mesures visant à diminuer le taux de perte et destruction estimé actuellement à 40%; (b) le risque de perte durant l'acheminement vers les écoles. Un moyen de minimiser ce risque serait de demander aux éditeurs de préparer des paquets correspondant aux besoins d'une école et d'engager la responsabilité de la firme exécutant le contrat jusqu'à la livraison aux inspections.

22. Condition. La condition essentielle pour la mise en oeuvre de cet élément du projet est l'exécution de l'étude permettant d'une part, d'évaluer ce qui a été accompli dans le cadre du troisième projet et d'autre part, de recommander des procédures pour la mise en oeuvre de ce quatrième projet.

LISTE DES MANUELS DISTRIBUES

<u>TITRE</u>	<u>CLASSE</u>
1. J'apprends à lire	CP1
2. J'apprends à écrire	CP1
3. J'apprends à lire	CP2
4. J'apprends à écrire	CP2
5. Al girra'a al if.	CP2
6. L'école africaine	CE1
7. L'école africaine	CE2
8. Grammaire pratique	CE1 et CE2
9. Guide pédagogique	CE
10. Le calcul au quotidien	CE1 et CE2
11. Sciences d'observation	CE1 et CE2
12. Al gira'a ifrig.	CE
13. L'école Africaine	CM1
14. L'école Africaine	CM2
15. Le calcul au quotidien	CM1 et CM2
16. Grammaire pratique	CM1 et CM2
17. Guide pédagogique	CM
18. Calcul CP	CP

B:3-3.WK1 (Chad1)

TABLEAU 2EVOLUTION DES EFFECTIFS DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE POUR LES ANNEES DU PROJET

PY	ANNEE	CP1	CP2	CE1	CE2	CM1	CM2	TOTAL	GROWTH RATE
2	1989/90	139,977	95,933	87,179	65,665	48,191	38,030	474,974	10.28%
3	1990/91	144,118	98,769	91,388	73,750	59,109	47,982	515,116	8.45%
4	1991/92	138,483	110,443	95,036	81,386	68,789	59,086	553,222	7.40%

Source: Estimations de la mission.

EVOLUTION DU PERSONNEL ENSEIGNANT POUR LES ANNEES DU PROJET  
(Base: Ratio maitre/eleve de 1:60).

PY	ANNEE	CP1	CP2	CE1	CE2	CM1	CM2	TOTAL
2	1989/90	2,333	1,599	1,453	1,094	803	634	7,916
3	1990/91	2,402	1,646	1,523	1,229	985	800	8,585
4	1991/92	2,308	1,841	1,584	1,356	1,146	985	9,220

Source: Estimations de la mission.

**TABLEAU 3.**

## QUANTITE DE LIVRES A DISTRIBUER ET COUTS

TITRES	ANNEE DU PROJET			TOTAL PAR CATEGORIE	TOTAL (1)	COUT UNITAIRE FCFA	COUT TOTAL EN ('000) FCFA
	PY2	PY3	PY4				
LEC. CP1					68,799	980	67,424.00
eleves	48,659	10,712	7,453	64,825			
maîtres	2,333	302	139	2,775			
instances	900	150	150	1,200			
ECR. CP1					430,821	250	107,725.00
eleves	189,977	144,118	138,483	422,578			
maîtres	2,333	2,402	2,308	7,043			
instances	900	150	150	1,200			
LEC. CP2					52,966	1,100	58,300.00
eleves	31,978	7,341	10,287	49,605			
maîtres	1,599	207	354	2,160			
instances	900	150	150	1,200			
ECR. CP2					311,431	285	82,547.50
eleves	95,933	98,769	110,443	305,145			
maîtres	1,599	1,848	1,841	5,088			
instances	900	150	150	1,200			
ARAB. CP2					38,836	750	29,175.00
eleves	28,983	5,508	7,715	37,204			
maîtres	320	41	71	432			
instances	900	150	150	1,200			
LEC. CE1					46,377	1,194	55,401.60
eleves	29,060	7,215	7,028	43,303			
maîtres	1,453	215	206	1,875			
instances	900	150	150	1,200			
LEC. CE2					38,659	1,210	46,827.00
eleves	21,888	7,073	6,923	35,884			
maîtres	1,094	244	237	1,575			
instances	900	150	150	1,200			
GRAM. CE					20,888	1,700	35,530.00
eleves	10,897	2,706	2,635	16,238			
maîtres	2,547	480	443	3,450			
instances	900	150	150	1,200			
QUI. PE. CE					4,650	2,250	10,575.00
eleves	0	0	0	0			
maîtres	2,547	480	443	3,450			
instances	900	150	150	1,200			
CALCUL CE					47,952	1,243	59,664.00
eleves	29,060	7,215	7,028	43,303			
maîtres	2,547	480	443	3,450			
instances	900	150	150	1,200			
SCIEN. CE					4,650	2,250	10,575.00
eleves	0	0	0	0			
maîtres	2,547	480	443	3,450			
instances	900	150	150	1,200			
ARAB. CE					17,813	1,000	17,900.00
eleves	10,897	2,706	2,635	16,238			
maîtres	291	43	41	375			
instances	900	150	150	1,200			
LEC. CH1					31,862	1,341	42,777.90
eleves	16,064	6,852	6,439	29,355			
maîtres	803	262	242	1,307			
instances	900	150	150	1,200			
LEC. CH2					27,078	1,505	40,785.50
eleves	12,677	5,853	6,237	24,768			
maîtres	634	229	248	1,112			
instances	900	150	150	1,200			
CALCUL CH					32,974	1,554	51,282.00
eleves	16,064	6,852	6,439	29,355			
maîtres	1,437	492	490	2,419			
instances	900	150	150	1,200			
GRAM. CH					32,974	1,700	56,100.00
eleves	16,064	6,852	6,439	29,355			
maîtres	1,437	492	490	2,419			
instances	900	150	150	1,200			
QUI. PE. CH					3,619	2,500	9,250.00
eleves	0	0	0	0			
maîtres	1,437	492	490	2,419			
instances	900	150	150	1,200			
CALCUL CP					6,135	1,000	6,200.00
eleves	0	0	0	0			
maîtres	3,932	509	494	4,935			
instances	900	150	150	1,200			
<b>TOTAL</b>	<b>548,291</b>	<b>331,884</b>	<b>338,809</b>	<b>1,218,484</b>	<b>1,218,484</b>	<b>23,792.00</b>	<b>788,039.50</b>

(1) Le calcul des couts est fait apres avoir arrondi le total a la centaine superieure.

**TABLEAU 4.****FOURNITURES SCOLAIRES**

FOURNIT.	PY2	PY3	PY4	TOTAL (5)	COÛT UNIT.	COÛT TOTAL EN ('000) FCFA
Ardoises	235,910	242,887	248,926	727,723	100	72,780.00
Jeux de Fournit.	79,688	90,743	101,432	271,864	1,000	271,900.00
Crayons (1)	25,958	29,227	32,392	87,576	20	1,752.00
Regles (2)	111,668	34,333	21,447	167,447	100	16,750.00
Compas (3)	50,629	19,777	13,429	83,835	100	8,390.00
Cahiers (4)	31,665	34,341	36,882	102,888	200	20,580.00
Stylos (1)	71,308	80,305	89,036	240,649	50	12,035.00
Craie (boites)	66,000	66,000	66,000	198,000	500	99,000.00
<b>TOTAL</b>						<b>503,187.00</b>

(1) Pour les maitres.

(2) Usage collectif; 1 pour 3 a partir du CP2.

(3) Usage collectif; 1 pour 3 a partir du CE2.

(4) Pour les maitres; 2 cahiers de preparation et 2 cahiers de textes pour la classe.

(5) Le calcul des couts est fait apres avoir arrondi le total a la centaine superieure.



**TABLEAU 5.**

PROGRAMMATION GLOBALE DES ACTIVITES SUR LA DUREE DU PROJET

CHRONOGRAMME																											
-----																											
1ERE ANNEE - 1988-89																											
2EME ANNEE - 1989-90																											
3EME ANNEE - 1990-91																											
4EME ANNEE - 1991-92																											
NO.	ENUMERATION DES ACTIVITES	RESPONSABLE	DUREE	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A
1.	Commande/Livraison manuels et fournitures	DNPE	10 mois	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
2.	Distribution/ Manuels et Fournitures	IP/ CRFC	10 mois	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
3.	Suivi/Evaluation de la Distribution	DEE/ DNPE	4 mois	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
4.	Etude sur Distribution Projet Trois	Consultant/ DEE	2 mois PPF	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
5.	Etude sur Materiel Lecture CP	INSE	1 mois PPF	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
6.	Etude sur Aides Pedagogiques	INSE/ENS	20 mois	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:

CHRD  
EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
Table 16 TEXTBOOKS AND TEACHER GUIDES  
Detailed Cost Table  
(CFA Million)

Item	Quantity													Unit Cost	Base Costs								Base Costs in \$								Parameters																		
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	Total	1988	1989	1990	1991	1992		1993	1994	Total	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	Total	Qty	Cont	Gross Inv																					
<b>I INVESTMENT COSTS</b>																																																	
A. TEXTBOOKS / TEACHER GUIDES	-	-	-	-	-	-	-	-	394 6	-	-	-	-	-	-	-	394 6	1 360 3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 360 3	0 1	1	0	181													
B. BOOK DISTRIBUTION	-	-	-	-	-	-	-	-	43 2	25 9	28 9	-	-	-	-	-	98 0	148 9	80 3	82 7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	230 9	0 1	1	0	181													
C. PEDAGOGICAL SUPPLIES	-	-	-	-	-	-	-	-	75 5	75 5	100 6	-	-	-	-	-	251 6	280 2	260 2	346 8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	857 3	0 1	1	0	181												
D. TECHNICAL ASSISTANCE	-	-	-	-	-	-	-	-	6 3	3 4	3 4	3 4	3 4	-	-	19 8	21 8	11 6	11 6	11 6	11 6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	68 3	0 1	1	0	18														
E. OVERSEAS FELLOWSHIPS	-	-	-	-	-	-	-	-	1 1	-	-	-	-	-	-	1 1	3 6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3 8	0 1	1	0	181														
<b>Total INVESTMENT COSTS</b>																																																	
														520 7	104 8	130 9	3 4	3 4	-	-	763 1	1 795 0	361 1	451 2	11 6	11 6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
<b>Total</b>																																																	
														520 7	104 8	130 9	3 4	3 4	-	-	763 1	1 795 0	361 1	451 2	11 6	11 6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

**REPUBLIQUE DU CHAD**  
**PROJET DE REHABILITATION DE L'EDUCATION**

**LE DEVELOPPEMENT DE LA FORMATION DE LA SUPERVISION**  
**ET DE L'ENCADREMENT DES ENSEIGNANTS**

**I. La problématique de la formation dans une perspective de**  
**réhabilitation du système tchadien**

1. La formation des maîtres est une composante fondamentale de l'entreprise de réhabilitation du système éducatif tchadien car le maintien, voire la croissance du système, est basé sur l'existence d'un grand nombre (environ 40%) de maîtres non formés (voir Annexe 2-6). Les analyses et les propositions avancées en matière de formation s'appuient sur les hypothèses de travail suivantes:

- a) La valorisation des initiatives spontanées des acteurs de base: maîtres suppléants, Association de parents d'élèves (APE), conseillers pédagogiques et animateurs de centres de formation continue; dans cette optique, priorité a été donnée à la formation des "suppléants" recrutés par les APEs;
- b) Tout en jetant les bases du développement future du système éducatif, dans le cadre de la réhabilitation, l'accent est mis sur le court terme. Les actions entreprises devront se réaliser pendant la durée du projet et avoir une incidence rapide sur l'acte éducatif. Ces actions, en outre, ne devront pas hypothéquer le long et le moyen termes;
- c) Le nombre de maîtres à former sera limité à environ 1.750 pendant la durée du projet. En effet, une formation "rentable" sera une formation qui s'adressera à des maîtres ayant déjà eu une expérience minimale de la salle de classe, qui ne saurait être inférieure à deux ans. Une telle approche permettra aussi de rester dans les limites des capacités d'encadrement.
- d) La nécessité d'une part de développer l'appareil de formation et, d'autre part, d'améliorer la formation proprement dite, la priorité étant dans un premier temps accordée au développement/renforcement de l'appareil.
- e) L'ensemble de l'appareil de formation se renforce au cours du déroulement des activités, chaque niveau se formant en apprenant à former le niveau immédiatement inférieur;
- f) La production de documents simplement écrits, destinés aux formateurs intervenant aux différents niveaux est capitale pour la réussite des activités de formation.

## II. Cadre général et diagnostic

### Les personnels et structures assurant une fonction de formation

2. Les maîtres. Le Tchad compte à l'heure actuelle environ 5.600 maîtres travaillant dans l'enseignement élémentaire. De ceux-là environ 2.500 (moyenne de différentes statistiques) constituent la catégorie des maîtres dits "suppléants". Produits des événements qu'a connus le Tchad de 1979 à 1982, les "suppléants" représentent l'une des expressions de la solidarité et de la spontanéité d'organisations communautaires dans le domaine de l'éducation. Recrutés par les communautés, les plus souvent organisées en Associations de parents d'élèves (APE), ces maîtres sont en majorité payés par celles-ci en espèces ou en nature selon les localités. La fonction publique avait prévu la prise en charge de 753 suppléants en 1986/87 à raison de 9.000 FCFA par mois pendant 9 mois, ce qui représente environ 56% du salaire d'un moniteur titulaire du 2ème échelon); cependant, selon les informations fournies par le service du personnel, seulement 420 d'entre eux le seraient actuellement.

3. Les maîtres appartenant à la fonction publique sont répartis en cinq grades: instituteur, instituteur-adjoint, moniteur supérieur, moniteur titulaire et moniteur breveté. Instituteurs et instituteurs adjoints ont suivi une formation en école normale alors que les moniteurs ont été recrutés sur concours professionnels et ont eu principalement une formation sur le tas. Actuellement environ 15% des places dans les ENI sont réservées aux moniteurs supérieurs qui y entrent sur concours. En ce qui concerne la structure d'âge des maîtres de la fonction publique, on peut faire remarquer qu'environ 37% de ceux-ci ont 40 ans ou plus (Tableau 1).

4. Du point de vue qualitatif, si les instituteurs et les moniteurs ont reçu, à des degrés divers, une formation à la fonction enseignante, il n'en est pas de même pour les maîtres "suppléants". Ce groupe se caractérise par:

- l'hétérogénéité de la formation académique de ses membres. Environ 10% d'entre eux ont le BEPC et parfois quelques années d'enseignement secondaire de plus; la plus grande partie a le quatre ans; enfin, pour une proportion jugée minoritaire, le niveau d'études se situe en-dessous du CEP;
- un relèvement général de leur niveau suite à la crise d'emploi a néanmoins été décidé, ce qui a eu pour effet d'encourager des sortants de l'enseignement secondaire, à des niveaux de plus en plus élevés, à s'orienter vers des postes de maîtres suppléants. Par ailleurs, il y a une plus grande mobilité parmi les suppléants où l'on observe que le Kanem recrute des suppléants originaire du Sud;

- l'absence de toute formation pédagogique et l'inexistence d'appui d'agents d'encadrement et de supervision;
- un recrutement beaucoup plus basé sur l'harmonie avec les valeurs de la communauté et la disponibilité que sur la qualification et la compétence.

5. L'encadrement et la supervision. Les maîtres de l'enseignement élémentaire sont encadrés et/ou supervisés par les directeurs d'écoles, les animateurs des "centres régionaux de formation continue" (CRFC), les conseillers pédagogiques et les inspecteurs de l'enseignement élémentaire (détails dans le dossier du projet).

#### Le cadre institutionnel de la formation

6. Différents organes interviennent dans le domaine de la formation des maîtres; ce sont: les 5 Ecoles normales d'instituteurs (ENI) chargées d'assurer la formation initiale des instituteurs, les 20 Centres régionaux de formation continue (CRFC) et les 34 Inspections de l'enseignement élémentaire (IEE), les Bureaux d'appui pédagogique (BAP) qui regroupent 3 ou 4 écoles, et l'Ecole normale supérieure (ENS)(détails dans le dossier du projet). Toute ces institutions, à l'exception des IEE, sont bénéficiaires de l'assistance de la Coopération Française en forme, surtout, d'assistance technique.

7. Formation et carrière. Les règlements en vigueur dans la fonction publique tchadienne sont très stricts en matière d'accès ou de promotion dans la carrière enseignante. En aucun cas la formation continue ne permet un changement dans le statut de l'enseignant. Les programmes de formation continue n'ont donc aucune incidence immédiate et structurelle sur le budget de la fonction publique.

#### Les schémas de formation

8. La formation initiale des maîtres tchadiens comporte formellement trois volets: (i) un complément de formation académique dans les disciplines de base, (ii) une formation dans le domaine pédagogique et (iii) un entraînement à la conduite de la classe. Cependant, pour de multiples raisons tenant aussi bien aux conditions matérielles qu'à la façon de concevoir la formation des maîtres, l'accent est beaucoup plus mis sur ce qui est livresque et théorique que sur ce qui peut assurer une véritable formation professionnelle. Les compléments de formation académique sont beaucoup plus proches des programmes du secondaire classique. La formation pédagogique fait une place énorme à la psychologie ou à la sociologie plutôt qu'à la didactique des disciplines et la formation pratique, faute de personnel d'encadrement disponible et qualifié et en l'absence de véritables écoles d'application, n'a pas la portée nécessaire pour assurer une formation professionnelle en éducation.

9. Les actions de formation continue ont à l'heure actuelle un caractère tout-à-fait ponctuel et occasionnel. Le plus souvent, il s'agit de journées pédagogiques dont les thèmes sont établis au coup par coup à partir des demandes des maîtres et décisions prises à l'échelle locale (CRFC/inspection). Depuis peu, des ateliers de fabrication d'aides didactiques à faibles coûts sont organisés par les animateurs des CRFC. Au cours de ces ateliers les maîtres ont l'occasion de fabriquer eux-mêmes des objets tels que des ardoises ou des cartes de géographie. Bien qu'embryonnaires, ces activités fournissent un modèle de formation "utile" qui peut être développé et étendu dans le cadre du projet.

#### Inventaire des problèmes

10. L'analyse de la situation des différentes composantes de l'appareil de formation ainsi que l'examen de la situation d'ensemble de l'enseignement élémentaire, permet de dégager les problèmes suivants:

- i) En ce qui concerne personnel de supervision et de formation, les problèmes principaux sont les capacités d'intervention et l'efficacité. Ces deux aspects renvoient au niveau de formation des personnels concernés. Qu'il s'agisse des animateurs de CRFC ou encore des inspecteurs ou des conseillers pédagogiques, le principe de délégation dans les fonctions considérées a été systématiquement utilisé. Là où traditionnellement l'accès était conditionné par un certain parcours académique, les vacances ont été comblées par des personnes ayant une qualification, un "cran" ou parfois plus, en-dessous. Ainsi, beaucoup de fonctionnaires à ce niveau n'ont ni le grade ni la formation correspondant à leur fonction.
- ii) l'hétérogénéité de la formation académique des "suppléants.
- iii) En ce qui concerne les institutions assurant la formation, les problèmes se situent principalement au niveau de l'organisation et de la coordination de leurs interventions respectives. L'INSE, qui a la charge des ENI et des CRFC, n'a pas les moyens de superviser ces institutions. La Direction de l'enseignement élémentaire (DEE) et l'INSE ont chacun leur réseau de formation continue.
- iv) En ce qui concerne les schémas de formation, le problème principal est celui de l'adéquation entre, d'une part les programmes et les méthodes, et d'autre part les performances des maîtres dans les salles de classe. Ce problème se pose pour la formation initiale et pour la formation continue. Les formateurs mettent beaucoup plus l'accent sur le "discours théorique" que sur la pratique et la maîtrise du savoir-faire. D'où la préférence pour l'exposé magistral en grand groupe.

- v) la fiabilité toute relative des données statistiques concernant les personnels de l'éducation.
- vi) Le déséquilibre dans la répartition qualitative relative des enseignants et des agents d'encadrement et de supervision. La proportion de "suppléants" dans certaines préfectures dépasse 60%, alors que dans d'autres elle atteint tout juste 10% (voir Tableau 4).
- vii) Enfin, les blocages institutionnels en ce qui concerne la carrière aussi bien des maîtres que des personnels d'encadrement. Pour des raisons principalement budgétaires, l'avancement dans la fonction publique a été gelée et les concours de recrutement dits professionnels supprimés.

### III. Le projet

#### Objectifs

11. Dans le domaine de la formation, les objectifs du projet sont les suivants:

- i) amélioration des capacités pédagogiques des maîtres, en particulier celle des maîtres "suppléants" ayant au moins deux années d'expérience d'enseignement et deux années d'enseignement secondaire;
- ii) amélioration de l'efficacité pédagogique des personnels d'encadrement et de supervision;
- iii) amélioration de l'organisation et du fonctionnement des organes chargés de la formation, de l'encadrement et de la supervision.

12. Ces objectifs seront poursuivis par le biais des activités suivantes:

Objectif 1: Amélioration des capacités pédagogiques des maîtres.

- Activité 1 - Formation d'environ 1.750 maîtres suppléants.
- Activité 2 - Journées pédagogiques pour les maîtres de l'élémentaire.

Objectif 2: Amélioration de l'efficacité des personnels d'encadrement et de supervision

- Activité 1 - Stages pour 600 directeurs d'écoles.
- Activité 2 - Session de formation pour 120 instituteurs délégués aux fonctions d'inspecteur conseillers pédagogiques, et animateurs de CRFC.

Activité 3 - Séminaires pour les 61 inspecteurs et responsables de CRFC.

Objectif 3: Amélioration de l'organisation et du fonctionnement des organes chargés de la formation, de l'encadrement et de la supervision.

- Activité 1 - Etude d'organisation et méthode du MEN dont la réalisation serait financée par la BAD.
- Activité 2 - Création d'un système de suivi/évaluation de la formation.
- Activité 3 - Renforcement des moyens d'intervention des inspections et des CRFC.

### Les activités

#### Formation des maîtres "suppléants"

13. Le Tchad utilise à l'heure actuelle environ 2.525 maîtres suppléants; vu les restrictions sur le recrutement dans la fonction publique, la croissance du système sera très probablement supportée par la catégorie des suppléants (voir Annexe 2-5). Les possibilités de formation des suppléants sont fonction de trois variables principales: la capacité d'encadrement, le niveau de formation académique des suppléants et le nombre d'années d'expérience dans l'enseignement de ceux-ci. La seule variable complètement maîtrisée est celle qui concerne l'encadrement des stages. Cet encadrement peut être assuré par le personnel des CRFC (au nombre de 78), le personnel pédagogique des Inspections (au nombre de 81), certains professeurs des écoles normales et des fonctionnaires de l'INSE (environ une dizaine). Ces cadres sont actuellement largement sous-employés par manque de moyens matériels et logistiques. En outre, durant les prochaines années, l'ENS (avec l'appui du FAC) formera environ 50 conseillers pédagogiques principaux à orientation pratique (CPPOP). Sans faire de tri qualitatif, le projet peut compter dès sa première année sur 170 encadreurs et à partir de la deuxième année sur près de 230. En comptant deux instructeurs par groupe de 30 stagiaires pour les stages longs, il est donc possible de former annuellement environ 250 suppléants au début du projet et environ 500 sur la fin. Pour former ces maîtres, le projet disposera de l'appui de 20 centres régionaux de formation continue, de cinq ENI et des 34 inspections de l'enseignement élémentaire. Les maîtres admis à suivre les stages seront choisis par les inspecteurs à partir de critères portant sur l'ancienneté dans l'enseignement, le niveau académique (les maîtres ayant un niveau inférieur au CEP deux ans ne seraient pas retenus) et l'âge. La priorité serait donnée aux préfectures ayant le plus fort pourcentage de suppléants. Pour permettre à l'appareil de formation de se rôder durant la première année, on recruterait seulement 250 stagiaires travaillant dans une dizaine de centres. Le second groupe comprendrait 500 stagiaires. Le troisième groupe de stagiaires comprendrait 500 maîtres et 300 seront formés en l'an 4 du projet. Un étalement sur 5 ans pourrait être envisagé au cas où l'extension s'avère difficile. Cette

répartition tient compte des déperditions sur l'effectif initial et de l'entrée en formation de nouveaux maîtres qui, sur la fin du projet, auraient rempli les conditions d'admission. Deux catégories de maîtres suppléants seront considérées: ceux qui sont titulaires du BEPC (environ 200) et ceux qui détiennent le CEP sans avoir obtenu le BEPC.

14. a) Pour les détenteurs du BEPC, le projet prendrait en charge leur formation, répartie en deux cycles courts de 10 jours chacun, un cycle long de deux mois et huit journées pédagogiques par an et durerait deux années. Les maîtres brevetés qui auraient suivi avec succès l'ensemble du cycle de deux ans seraient admis sur titre dans les ENI à raison de 100 par année, à partir de l'an 3 du projet (20 par ENI à partir de la fin du premier cycle de formation). Environ deux cents suppléants seraient concernés durant les cinq années du projet. A l'issue de la formation le breveté est admis sur titre en première année d'ENI. Cette disposition prend en compte et encourage la motivation que le suppléant a manifestée à l'égard de l'enseignement qu'il intègre ainsi, selon les critères de formation habituels qui le préparent à intervenir sur tout le cycle du primaire. Il bénéficie durant ses deux années de formation à l'ENI d'une bourse mensuelle de 14.500 FCFA.

b) Les maîtres non détenteurs du BEPC, justifiant de deux années de pratique dans l'enseignement et ayant au moins accompli deux années d'études dans le secondaire seront admis dans un cycle de formation comprenant deux stages courts de 10 jours chacun, et un stage long de huit semaines. Ces stages se dérouleraient de décembre à septembre. Les stages courts seraient directement en prise avec l'activité courante du maître (organisation de la classe, organisation du temps, processus didactique, etc.); le stage long, serait consacré à la pédagogie spéciale des disciplines de base, à la maîtrise d'outils simples (guides pédagogiques, instruments d'évaluation des apprentissages, constructions d'aides pédagogiques à faibles coûts...) destinées à améliorer la pratique enseignante et enfin à l'apprentissage des connaissances de base en français et en calcul. A l'issue d'une année de formation, le maître suppléant non breveté retourne dans sa classe.

#### Amélioration de l'efficacité des personnels d'encadrement et de supervision

##### a) Séminaires pour inspecteurs et responsables CRFC

15. Les inspecteurs des zones d'intervention du projet participent chaque année à un séminaire permettant d'assurer la planification et la coordination des différentes activités. Le premier de ces séminaires aurait lieu avant le démarrage du projet et aurait pour objet la présentation de l'ensemble du plan de formation: programme, matériel, stratégie et viserait à recueillir les réactions des inspecteurs afin de procéder à d'éventuels réajustements.



Séminaire 1

Lieu : N'Djaména.  
 Public : IPEE, IEE, responsables CRFC.  
 Durée : 10 jours chaque séminaire  
 Dates : 1er séminaire : début du projet

2me séminaire: dernier trimestre 1989  
 3me séminaire: dernier trimestre 1992.

Participants : 61 inspecteurs et responsables CRFC.  
 (per diem = 3.500 FCFA)

b) Session de formation pour les inspecteurs, les conseillers  
 pédagogiques et les animateurs de CRFC

16. Pendant la durée du projet, tous les instituteurs délégués aux fonctions de conseiller pédagogique et d'inspecteur ainsi que les animateurs de CRFC (Total: 120), suivront deux stages de trois mois. Ces stages visent à améliorer les capacités d'intervention de cette catégorie de personnel et en outre permettront la préparation des actions de formation destinées aux maîtres et aux directeurs d'école.

Lieu : N'Djaména  
 Durée : trois mois ou 432 heures.  
 Dates : a) Groupes 1 et 2 (dates à fixer)  
 b) Groupes 3 et 4 (dates à fixer)  
 c) Groupes 1 et 2 : trois mois en 1989  
 d) Groupes 3 et 4 : trois mois en 1989.

Encadrement: quatre animateurs pour chaque groupe de 30 ; ces animateurs appartiendront à l'équipe technique chargée de la préparation des programmes de formation. Le spécialiste attaché à cette équipe interviendra durant un mois auprès des quatre groupes en 1988 ou 1989.  
 (honoraires = 3.500 FCFA/heure).

c) Séminaires pour les directeurs d'écoles

17. Pendant la durée du projet, 600 directeurs d'école choisis parmi ceux qui sont au moins instituteurs-adjoints, participeront à des séminaires portant, d'une part, sur la gestion des écoles tchadiennes (y compris ses dimensions relationnelles, notamment avec les APE et les questions d'entretien du bâtiment et des manuels), d'autre part, sur l'animation pédagogique dans l'établissement. Ces séminaires seront d'une durée d'un mois et placés de manière à servir de point d'appui pour la préparation efficace des rentrées scolaires.

Lieu: chefs-lieux de préfecture ou sous-préfecture.

Encadrement: inspecteurs et CP à raison de deux par groupe de 30 personnes.

Ces stages se situeront avant chacune des rentrées scolaires après la mise en vigueur du projet.

18. Journées pédagogiques. Les journées pédagogiques sont des moments de réflexion et d'entraînement collectifs sur la pratique pédagogique au niveau d'un établissement ou d'un groupe d'établissements d'une même zone d'action pédagogique (ZAP). Pendant ces journées pédagogiques, les maîtres ont la possibilité de construire des aides pédagogiques à faible coût, de travailler sur les difficultés rencontrées en salle de classe, d'améliorer avec l'aide des encadreurs leur pratique. Ces encadreurs sont des Directeurs d'écoles, des conseillers pédagogiques ou des animateurs de CRFC.

Public: Participent à ces journées pédagogiques tous les maîtres désignés par les inspecteurs (suppléants et fonctionnaires).

Nombre: L'objectif est de recevoir environ 900 maîtres pour chaque journée pédagogique.

#### Amélioration de l'organisation et du fonctionnement des organes chargés de la formation

19. Etude d'organisation et méthodes - Trois organes du MEN ont pour une de leur mission l'intervention dans le champ de la formation; ce sont: l'Institut national des sciences de l'éducation (INSE) de qui relèvent les écoles normales d'instituteurs (ENI) et les centres régionaux de formation continue (CRFC), la Direction de l'enseignement élémentaire (DEE) de qui relèvent les inspections et l'Ecole normale supérieure (ENS). L'analyse la plus sommaire révèle que les activités de ces trois organismes sont très peu coordonnées; elles se situent hiérarchiquement à des niveaux différents: l'ENS et l'INSE sont des organismes autonomes relevant directement du Ministre de l'éducation nationale, alors que la DEE est placée sous l'autorité du Directeur général de l'éducation nationale. L'examen de la composition du personnel de chacune de ces institutions, en particulier l'INSE, fait apparaître une inadéquation entre le profil du personnel et les attributions de ces institutions. Ces éléments proviennent d'une analyse sommaire de la situation et ne permettent pas de faire des propositions de réorganisation. Celles-ci ne pourraient venir que d'une étude d'ensemble du MEN, étude qui doit démarrer vers juin 1989 sur financement BAD.

#### Suivi/Evaluation de la formation

20. Le système de suivi/évaluation a pour but de permettre:

- a) le suivi des activités de formation en cours d'exécution;

- b) la mesure des compétences des maîtres dans leur salle de classe après avoir suivi des stages de formation;
- c) la localisation des dysfonctionnements dans la formation et l'introduction de mesures correctives visant à améliorer le fonctionnement et le rendement de l'appareil de formation;
- d) la collecte d'informations facilitant la gestion du volet formation du projet en cours;
- e) la réalisation d'études portant aussi bien sur le système de formation actuel que sur les transformations éventuelles de ce système.

21. Le suivi/évaluation de la formation sera assuré par:

- a) un organe responsable de la conception, de la réalisation des évaluations, ainsi que de l'interprétation des données recueillies. Cet organe sera appelé Unité d'évaluation de la formation (UEF) et sera placé auprès de la DEE.
- b) des antennes locales chargées de collecter les données et de réagir aux propositions faites par l'UEF.

L'UEF sera composée de trois membres au niveau central et de 14 agents dans les Inspections de l'enseignement élémentaire (IEE). Le rattachement à la Direction de l'enseignement élémentaire, en liaison avec la DNPE, présente l'avantage de renforcer cette direction en la dotant d'un organe facilitant le contrôle des activités. Cette structuration permettra une synergie entre les trois Directions de l'INSE qui assure la formation des maîtres suppléants, la Direction de l'enseignement élémentaire qui utilise les maîtres suppléants et la DNPE qui assure la supervision de l'exécution du projet.

Activité: Unité d'évaluation de la formation (UEF):

Composition: trois membres au niveau central, 14 agents dans les Inspections.

Le projet financera la mise en place de cette unité et la formation de son personnel.

22. Formation pour les agents de l'évaluation. L'UEF disposera d'un agent dans chacune des préfectures où intervient le projet. Ces agents recrutés parmi le personnel des inspections et des CRFC seront chargés du suivi régulier des différentes activités de formation. Afin de leur permettre d'intervenir efficacement et afin d'assurer une étroite communication entre L'UEF et eux, il sera organisé quatre sessions de formation d'une durée d'un mois chacune, pour les former en matière de: méthode d'observation et de suivie des enseignements formés; collecte de données et informations qualitatives; méthodes de suivi de information vers

l'UEF; analyse préliminaire. Deux sessions pourront être organisées pendant la première année du projet et deux autres durant les autres années.

Dates : février 1989, juin 1989, mars 1990 et mars 1991.  
Responsable : Unité d'évaluation de la formation  
Encadrement : Membres de l'unité et experts.

23. Renforcement des centres régionaux de formation continue (CRFC).  
Les CRFC sont au nombre de vingt et sont répartis sur tout le territoire tchadien à l'exception du BET. Ces centres bénéficient actuellement de l'aide de la coopération suisse qui assure la formation initiale de conseillers pédagogiques à orientation pratique qui sont chargés de la mise en oeuvre de programmes d'éducation agricole et qui forment les maîtres à la fabrication d'aides pédagogiques à faibles coûts. L'intervention suisse (équipements et fabrication de matériel didactique) devrait durer jusqu'en 1991. Pour permettre la réalisation des activités de formation prévues dans le cadre de ce projet, il est envisagé de renforcer la capacité d'intervention de ces CRFC en leur fournissant (i) des vélos, (ii) de l'équipement pour la reliure qui servira à la formation de différents agents à une technique permettant de prolonger la durée de vie des livres scolaires, et (iii) des livres pour une bibliothèque pédagogique.

24. Renforcement de la supervision. La mise en oeuvre de l'action de formation et de réhabilitation du système, tant au plan du personnel que des locaux, repose sur le personnel de contrôle et d'encadrement. Ce dernier est sans moyen matériel et le projet fournira aux inspecteurs principaux et élémentaires les moyens de soutenir les maîtres formés, de maintenir le dialogue avec les AFE et d'animer les activités pédagogiques.

#### Execution du Projet

25. L'exécution de l'élément "Formation" du projet comportera essentiellement deux phases: (a) une phase de préparation et (b) une phase de mise en oeuvre proprement dite.

- a) La phase de préparation comprend l'ensemble des activités et des mesures précédant le déroulement des stages de formation destinés aux maîtres; ce sont:
- (i) les activités visant à mieux cerner le public à former (le recensement et les tests de détermination des profils d'entrée);
  - (ii) les activités visant à la planification pédagogique des activités de formation, programmes, documents d'appui, guides pour les instructeurs);
  - (iii) des activités visant à organiser l'appareil de formation (désignation des organes chargés de l'exécution de chacune des phases, désignation des personnels chargés de ces

organes, recrutement des experts devant travailler à la réalisation des activités prévues, définition de certaines procédures de contrôle des activités qui seront menées), et

- (iv) la formation destinée aux animateurs des stages et aux fonctionnaires responsables des structures locales qui seront engagés dans les opérations de formation).
- b) la phase de mise en oeuvre proprement dite comporte deux types d'activités:
  - (i) les stages destinés aux maîtres et aux directeurs d'écoles; et,
  - (ii) les activités visant à la régulation de ces stages.

26. Les points critiques. Certaines actions ou certaines activités représentent des points de passage obligatoires (points critiques) de l'élément "formation" du projet. Tout blocage ou tout retard en ces points aurait des incidences sur la mise en oeuvre du projet. A cette étape les points critiques repérés sont les suivants:

a) Phase de préparation

- (i) Elaboration des programmes et des documents d'appui. Tout le déroulement des activités de formation repose sur la qualité et le soin apporté à la préparation de ces programmes et de ces documents d'appui. Il faut que les animateurs de CRFC et les conseillers pédagogiques disposent d'instructions précises quant aux objectifs opérationnels à atteindre dans les stages. La réalisation de cette activité dépendra elle-même de la compétence de l'équipe chargée de la mener à bien. C'est l'un des

domaines où le service d'un spécialiste s'avère le plus important. Du point de vue du calendrier, il faut signaler que tout retard dans cette activité se répercutera sur le calendrier de mise en oeuvre de l'élément formation.

- (ii) Formation des animateurs des stages. Dans l'exécution de cette activité, il faudra veiller à retenir les animateurs les plus qualifiés, car ils seront amenés à travailler, en étroite collaboration avec les responsables de l'élaboration de programmes, à l'évaluation de ceux-ci et à la révision des documents de stage. La réalisation de la première session correspondra en quelque sorte à un accroissement des ressources humaines participant à la préparation des stages pour les maîtres et les directeurs.

- b) Phase de mise en oeuvre. La réalisation des stages présente des points critiques qui n'offrent pas de spécificités particulières dans le cas du Tchad. Le rythme d'exécution correspond aux capacités d'encadrement (entre 170 et 230 encadreurs) et aux capacités d'accueil (20 centres de formation continue répartis sur l'ensemble du territoire). Les premiers stages seront organisés à l'intention des maîtres du Kanem, du Mayo-Kebi, du Ouaddaï, du Tandjile et du Logone occidental qui sont les préfectures où le nombre de suppléants est le plus élevé (proportionnellement à la population des enseignants). Cependant, en ce qui concerne la gestion des stages, il faudra veiller dès le début à la création et la mise à jour régulière d'un fichier où seront répertoriés tous ceux qui participent à ces stages. Le véritable point critique de cette seconde phase est la mise en place des activités visant à la régulation des stages; en particulier et pour l'essentiel, il s'agit de tout ce qui a trait au suivi/évaluation des activités de formation. Cette composante est actuellement tout-à-fait étrangère au système éducatif tchadien; elle n'en est pas moins capitale pour la conduite de ce projet de réhabilitation si l'on veut avoir des informations régulières sur le déroulement du projet. Elle sera aussi importante pour les phases ultérieures du développement du système éducatif tchadien, bien après la fin de ce projet. La première démarche consistera à désigner les membres de l'UEF; ces membres devraient être désignés en même temps que l'équipe chargée de la préparation des programmes de formation et travailler dans un premier temps à l'élaboration de ces programmes. La différenciation dans les tâches n'interviendrait que durant la première année du projet au moment de l'arrivée du spécialiste chargé de travailler à l'élaboration de la méthodologie et des instruments pour le suivi/évaluation de la formation. Ce spécialiste travaillerait sur place pendant six mois au cours de la première année du projet, reviendrait ensuite pour une nouvelle période de six mois durant la seconde année du projet et pour deux périodes d'un mois et demi au cours des deux dernières années du projet.

**Schéma 1: ORGANISATION DES CYCLES DE FORMATION FORMELLE  
DANS LES ECOLES NORMALES D'INSTITUTEURS**

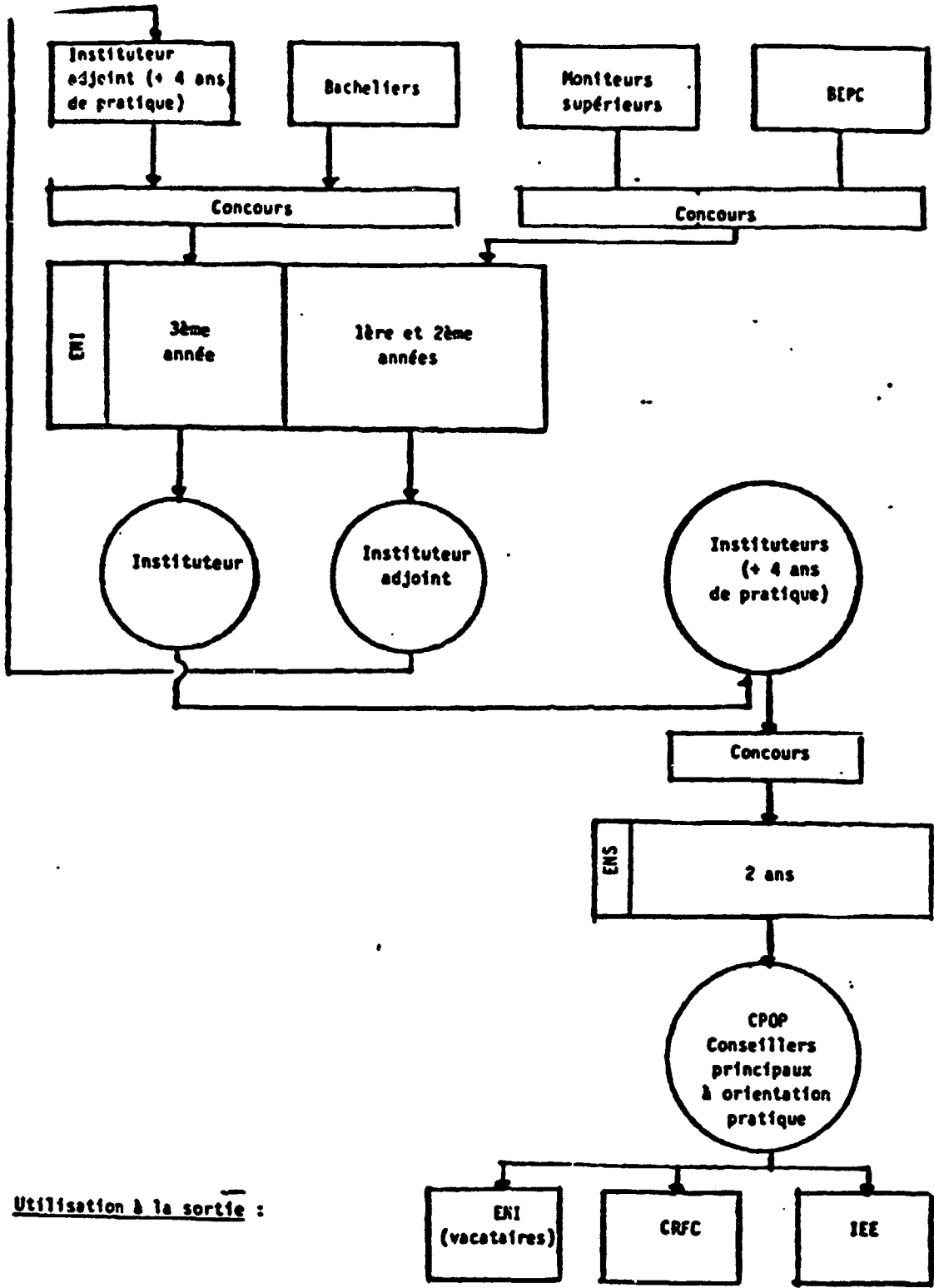


Tableau 1  
STRUCTURE D'AGE DES MAITRES DE LA FONCTION PUBLIQUE

	Plus de 40 ans		Entre 30 et 40 ans		Moins de 30 ans		Total catégorie
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
Instituteurs	314	30,0	561	54,0	156	15,0	1 031
Instituteurs-adjoints	178	15,1	435	37,9	560	46,8	1 173
Moniteurs supérieurs	335	66,7	166	33,0	1	0,1	502
Moniteurs brevetés	131	49,4	134	50,5	-	-	265
Moniteurs titulaires	252	86,5	33	11,3	6	2,0	291
<b>Total</b>	<b>1 210</b>	<b>37,0</b>	<b>1 329</b>	<b>40,7</b>	<b>723</b>	<b>22,1</b>	<b>3 262</b>

Source: Estimation du MEN.

Tableau 2

Admis au CFN de 1980 à 1987

	N'Djamena		Moundou		Abèche		Sarh		Bongor		Total	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
1980/81	-	-	41	1	-	-	39	-	-	-	80	1
1981/82	-	-	64	1	-	-	36	1	-	-	100	2
1982/83	33	1	24	-	-	-	38	-	28	-	123	1
1983/84	20	4	22	-	-	-	17	2	25	-	84	6
1984/85	41	1	26	-	-	-	20	1	23	-	110	2
1985/86	44	3	32	3	-	-	23	1	21	-	120	7
1986/87	36	5	33	1	23	1	28	2	24	-	144	9
<b>Total cumulé</b>	<b>174</b>	<b>14</b>	<b>242</b>	<b>6</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>191</b>	<b>7</b>	<b>121</b>	<b>0</b>	<b>761</b>	<b>26</b>

Source: Estimation du MEN.



Tableau 3Admis au CEFN de 1980 à 1987

	N'Djamena		Moundou		Abèche		Sarh		Bongor		Total	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
1980/81	52	1	41	2	-	-	24	4	-	-	117	7
1981/82	15	-	85	1	-	-	54	-	51	-	205	1
1982/83	4	-	47	4	-	-	32	1	-	-	83	5
1983/84	53	1	31	1	-	-	16	1	25	-	125	3
1984/85	41	3	31	1	55	1	20	1	23	-	170	6
1985/86	47	11	39	5	62	4	31	7	38	4	217	31
1986/87	95	21	97	4	75	12	85	14	73	8	425	59
<b>Total cumulé</b>	<b>307</b>	<b>37</b>	<b>371</b>	<b>18</b>	<b>192</b>	<b>17</b>	<b>262</b>	<b>28</b>	<b>210</b>	<b>12</b>	<b>1 342</b>	<b>112</b>

Source: MEN.

Tableau 4La Proportion de Maîtres Suppléants par Préfecture

	Suppléant	Total*	I Suppléants
Batha	40	95	42,1
BET	-	11	-
Biltine	27	68	39,7
Chari-Bag.	196	1 081	18,1
Guéra	182	287	63,4
Kanem	129	200	64,5
Lac	28	86	32,3
Logone Occ.	346	767	45,1
Mayo-Kebbi	561	1 142	49,1
Moyen-Chari	156	876	17,8
Ouaddai	84	159	52,8
Salamat	35	73	47,9
Tandjilé	286	486	58,8
<b>Total</b>	<b>2 525</b>	<b>6 203</b>	<b>40,7</b>

Source: MEN

\*) Le chiffre de l'effectif total ne tient pas compte de l'environ 10% des enseignants (fonctionnaires) exerçant des fonctions administratives.

Tableau 5

Effectifs des ENI de 1982 à 1987

	1982/83			1983/84			1984/85			1985/86			1986/87		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
N'Djamena	91	-	34	47	54	30	48	42	36	91	58	50	83	118	37
Abèche	-	15	6	58	6	6	96	44	6	105	64	6	93	91	24
Moundou	37	51	24	40	32	22	47	33	26	69	45	35	79	100	35
Sarh	34	33	39	23	17	19	45	23	21	72	39	24	61	96	30
Bongor	28	-	30	29	25	28	54	22	23	63	44	21	67	82	24
<b>Total</b>	<b>190</b>	<b>93</b>	<b>127</b>	<b>197</b>	<b>128</b>	<b>99</b>	<b>290</b>	<b>164</b>	<b>106</b>	<b>400</b>	<b>250</b>	<b>130</b>	<b>383</b>	<b>487</b>	<b>150</b>

Note : 1 = 1ère année ; 2 = 2ème année ; 3 = 3ème année.

Effectifs 1987/88

Hommes et femmes non associés :

3ème année : 150 (admis au concours 1987).

+ 4 (admis au concours 1986, n'ayant pu rejoindre leur poste).

2ème année : 150 (dont 16 femmes) (admis au concours 1987 des moniteurs supérieurs).

1ère année :

- concours externe : résultats non encore communiqués.

- concours interne (moniteurs) : résultats non encore communiqués.

Tableau 6Ecoles normales - Etat du personnel à plein temps, 1987

	N'Djamena	Moundou	Abèche	Sahr	Bongor	Totaux
Licenciés	2	2	1	2	2	9
CAF-CEG	3	1	4	2	1	11
Inspecteurs principaux	-	2	-	2	1	5
Conseillers pédagogiques	2	1	2	-	2	7
Administrateurs scolaires	2	-	-	-	1	3
Instituteurs	2	4	1	6	-	13
Professeurs EPS	-	-	-	-	1	2
Instituteurs adjoints	1	1	-	1	1	4
Moniteurs supérieurs	-	-	-	-	-	-
Attachés d'administration	1	1	-	1	-	3
<b>Totaux</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>58</b>

Source: MEN.

PROGRAMMATION GLOBALE DES ACTIVITES SUR LA DUREE DU PROJET  
C H R O N O G R A M M E

Énumération des activités	Respons (nom pers ou organisation)	Durée (mois)	Année 1982-84 D J F M A M J J A	1er Année 1985-89 S O N D J F M A M J J A	2e Année 1990-90 S O N D J F M A M J J A	3e Année 1991-90 S O N D J F M A M J J A	4e Année 1991-92 S O N D J F M A M J J A	5e Année 1992-92 S O N D J F M A M J J A
Recensement maîtres et directeurs		2 1/4	■					
Test éval publics cibles		2 1/2	■					
Élab. prog. et de formation		6	■					
CP/An/m CIRFC (groupe I)		3	■					
Stage CP/An/m CIRFC (G. II)		3	■					
Stage expérimental maîtres		1	■					
Stage expér. Direc. écoles		1/2	■					
Stage Directeur écoles		1 x 2	■					
Séminaires Inspec/prep CIRFC		1/3x2	■					
Stage pour maître suppl breveté		12/4	■	■	■	■	■	■
Stg. maître suppl non-brev.			■	■	■	■	■	■
Solvi éval. formation			■	■	■	■	■	■
Étude sur ENI			■	■	■	■	■	■
Renforcement maître d'apprentissage			■	■	■	■	■	■
Appel formation initial			■	■	■	■	■	■
Formation agent d'éval.			■	■	■	■	■	■
Journée pedag.			■	■	■	■	■	■
Renforcement et supervision inspecteur			■	■	■	■	■	■
Bourse à l'étranger Formation-évaluation directeurs-ENI.			■	■	■	■	■	■

CHAD  
EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
Table 15 TRAINING OF TEACHERS  
Detailed Cost Table  
(ICFA Millions)

Item	Unit	Quantity						Unit Cost	Base Costs						Base Costs in \$						Parameters							
		1988	1989	1990	1991	1992	1993		1994	Total	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	Total	Phy. Cost Ratio	For Lach.	Gross In. Rate	Summary Account						
<b>I INVESTMENT COSTS</b>																												
<b>A. OVERSEAS FELLOWSHIPS FOR INSE AND DEE STAFF</b>																												
B. TRAINING OF 120 TRAINERS	STUDENT MONTH	4	2	-	-	-	6	0.6	2.4	1.2	-	-	-	-	3.6	8.3	4.1	-	-	12.4	0	1	0	FEI				
<b>1. MATERIALS</b>																												
2. TRAINING	TRAINER	60	60	-	-	-	120	0.005	0.3	0.3	-	-	-	-	0.6	1.0	1.0	-	-	2.1	0.1	1	0	PI0				
<b>Sub-Total TRAINING OF 120 TRAINERS</b>																												
<b>C. TRAINING 1550 SUPPL. TEACHERS (NON BEPC HOLDERS)</b>																												
<b>1. MATERIALS</b>																												
2. TRAINING	TEACHER	310	465	465	310	-	1,550	0.004	1.2	1.8	1.8	1.2	-	-	6.0	4.2	6.3	6.3	4.2	20.8	0.1	1	0	PI0				
<b>Sub-Total TRAINING 1550 SUPPL. TEACHERS (NON BEPC HOLDERS)</b>																												
<b>D. TRAINING 200 SUPPL. TEACHERS (BEPC HOLDERS)</b>																												
<b>1. MATERIALS</b>																												
2. TRAINING	TEACHER	12.5	37.5	50	50	37.5	12.5	200	0.008	0.1	0.3	0.4	0.4	0.3	0.1	1.6	0.3	1.0	1.3	1.3	1.0	0.3	5.4	0.1	1	0	PI0	
<b>3. LOCAL FELLOWSHIPS</b>																												
TEACHER	TEACHER	12.5	37.5	50	50	37.5	12.5	200	0.329	4.1	12.3	16.4	16.4	12.3	4.1	65.7	14.2	42.5	56.6	56.6	42.5	14.2	226.6	0	0	0	FEI	
<b>Sub-Total TRAINING 200 SUPPL. TEACHERS (BEPC HOLDERS)</b>																												
<b>E. REGIONAL TEACHER TRAINING CENTERS (CRFC)</b>																												
<b>1. CONSTRUCTION OF CRFC</b>																												
<b>CIVIL WORKS</b>																												
CRFC	CRFC	-	5	5	5	5	-	20	-	10.7	10.7	10.7	10.7	-	-	42.6	-	36.7	36.7	36.7	36.7	-	-	146.8	0.1	0.5	0	CM
<b>Sub-Total CONSTRUCTION OF CRFC</b>																												
<b>2. STRENGTHENING OF CRFC</b>																												
<b>BOOKS</b>																												
CRFC	CRFC	20	-	-	-	-	20	0.025	16.5	-	-	-	-	-	16.5	56.8	-	-	-	56.8	0.1	1	0	PI0				
<b>VEHICLES</b>																												
CRFC	CRFC	20	-	-	-	-	20	0.025	19.5	-	-	-	-	-	19.5	67.2	-	-	-	67.2	0.1	1	0	VIM				
<b>Sub-Total STRENGTHENING OF CRFC</b>																												
<b>Sub-Total REGIONAL TEACHER TRAINING CENTERS (CRFC)</b>																												
<b>F. MONITORING</b>																												
<b>1. FURNITURE AND EQUIPMENT</b>																												
<b>MATERIALS</b>																												
<b>VEHICLE (BEE)</b>																												
<b>Sub-Total FURNITURE AND EQUIPMENT</b>																												
<b>2. SPECIALIST SERVICES (DEE / INSE)</b>																												
3. TRAINING	INSPECTORS	17	17	17	17	-	68	0.148	2.5	2.5	2.5	2.5	-	-	10.1	8.7	8.7	8.7	8.7	34.8	0	0	0	IR				
<b>Sub-Total MONITORING</b>																												
<b>G. PEDAGOGIC DAYS</b>																												
<b>1. TRAINING</b>																												
DAY	DAY	8	8	8	8	8	40	1.074	15.8	15.8	15.8	15.8	15.8	-	79.0	54.4	54.4	54.4	54.4	54.4	-	-	272.2	0	0	0	IR	
<b>Sub-Total PEDAGOGIC DAYS</b>																												
<b>Total INVESTMENT COSTS</b>																												
<b>11 RECURRENT COSTS</b>																												
<b>A. REGIONAL TEACHER TRAINING CENTERS (CRFC)</b>																												
<b>1. ADMINISTRATION</b>																												
<b>Sub-Total REGIONAL TEACHER TRAINING CENTERS (CRFC)</b>																												
<b>B. MONITORING / EVALUATION (DEE)</b>																												
<b>1. ADMINISTRATION</b>																												
<b>Sub-Total MONITORING / EVALUATION (DEE)</b>																												
<b>Total RECURRENT COSTS</b>																												
<b>Total</b>																												

Ann 27, 1988 18.45



REPUBLIC OF CHADEDUCATION REHABILITATION PROJECTSupport to Education Sector Management and Planning

1. Background. The disturbances of the 1979-1982 period have had a serious impact on MEN's ability to efficiently plan and manage the education sector. All statistics and records were lost or destroyed, the attention of officials was focused on more urgent concerns, communications became increasingly difficult and the flow of resources dwindled to the point of negating any effort to conduct operations as usual. As a result, MEN not only ceased to support and control the sector; it also lost track of the activities that had taken place during that period and the expansion that occurred afterwards. This expansion was largely spontaneous, consisting of numerous, uncoordinated activities (primary school construction, teacher recruitment and maintenance) undertaken by the local communities, usually APEs. This development offers an opportunity to broaden the resource base for the sector, provided MEN has the capacities to play its role, i.e. to define strategies, set standards and norms, supervise and ensure that both public and private resources are used efficiently.

2. In this respect, there are four priority areas of concern: (a) the structure, organization and procedures of the Ministry, which is characterized by (i) a high degree of centralization, (ii) functions, roles and intra-ministerial relationships which are poorly defined, especially with respect to the seven principal inspectorates, and (iii) a high proportion (10%) of non-teaching staff, which is associated with a mismatch between profiles and some administrative, managerial and technical functions; (b) budget preparation procedures which, combined with a poor data base, result in (i) inaccurate projections, and (ii) insufficient cost and expenditure control, which makes it difficult to identify and correct anomalies; (c) personnel management which, due to the lack of properly trained staff, poor communications and insufficient material, is based on incomplete or outdated information, leading to inefficient staffing, delays in salary payments and ineffective career management; and (d) planning and policy development, where there is an immediate need to complete and refine the data base collected since 1985 and a medium-term need to produce analyses and studies to monitor sectoral developments, identify issues, propose solutions, and define a long term strategy covering all aspects of the sector. All of these points take on particular importance in the present context of intensive APE and donor activities.

3. Objectives. In close coordination with other donors, this component would support Government's efforts to optimize the mobilization and use of educational resources (public, private and external) to

accelerate the rehabilitation process and to reshape the sector taking into account the needs of the economy and revenue prospects. It would focus on: (a) the organization and management (O&M) of MEN in order to improve the effectiveness of its field and central operations; (b) budgetary procedures in order to improve allocative efficiency, transparency for better financial management and to provide a rational basis for increased allocations; (c) personnel management in order to raise staff productivity, facilitate budget preparation, control the growth of salary expenditures and facilitate timely salary payments; (d) planning to collect and analyze data, publish educational statistics, conduct studies and submit options to decision-makers for the formulation of a sectoral strategy.

4. Strategy. To achieve the above objectives, the project would support (i) Ministry-wide improvements in organization and managerial methods; (ii) the Directorate of Administrative and Financial Affairs (DAAFM); and (iii) MEN's Planning Unit and the Council for Educational Development (CED).

5. O&M. An AfDB-financed study, about to be launched (June 1988), will analyze MEN's organizational structure, the roles and functions of each of its entities, staffing levels, profiles and assignments, coordination at the central level and with the field units, information flows, and operating procedures. On that basis, the study would formulate recommendations for improvements. The study would be discussed on a tripartite basis with Government before December 31, 1988, and implementation of the agreed upon recommendations would begin by June 30, 1989. In support of this process, under the project, MEN's senior staff would receive 24 man-months of short-term training abroad in management, while two regional seminars of 15 days each would be organized during PYS 1 and 3 with the assistance of local and international consultants for middle level personnel (50 persons) with management responsibilities at the central and field levels.

6. Budgetary procedures. Preparation of the budget would be facilitated: (a) by a clearer definition of priorities (as stated in Government's policy letter, Annex 3-1); (b) by more precise knowledge and better monitoring of the number of teachers by level (para. 7), which is necessary for personnel allocations, and (c) for operating expenses, by the adoption of objective criteria (such as prorating allocations of materials to the number of students, or staff; or, the need for flexibility rather than similar growth for each institution or unit). A cost and expenditure control system would also be established at DAAFM with the assistance of specialist services. These measures, and their usefulness for implementing the policy framework, would reduce inaccuracies, result in a more efficient input combination (personnel/material), allow more rational and transparent budgetary choices, and increase the rate of implementation of the budget. In support this process, the project would support training for MEN personnel involved in budget preparation by the specialist services (8 man-months) provided to work with MEN staff in the development of improved methods and procedures.



7. Personnel management. FAC recently initiated a project aimed at developing in MEN (which employs about 28% of the civil service) a personnel management system which could be used as a model for other departments in the civil service. In an initial phase, this operation would support the updating of personnel files and the modernization of the methods and techniques used designed to accelerate and rationalize the collection and processing of personnel information (recruitment, promotion, transfers). This would facilitate: (a) the prompt identification and correction of anomalies which, in a system as centralized as Chad's, tend to paralyze, for instance, salary payment (cf Annex 3-6); (b) budget preparation and monitoring; (c) the task of deploying teachers and non teachers in a cost-effective manner; and (d) for the longer term, developing a broad personnel policy. FAC would provide to DAAF staff specialized assistance and training, which the proposed project would complement with office supplies, equipment and incremental operating costs on a declining basis.

8. Planning and strategy development. MEN's Planning Unit was reactivated in 1986, with priority given to reconstructing a data base on all aspects of the sector (pedagogic, financial, efficiency, administration) and to providing training in planning, educational statistics and school location planning. This process needs to be further reinforced since the pupil and teacher censuses conducted in 1986 and 1987 did not yield accurate results, partly because the forms used to collect the data lacked simplicity and clarity, and partly because field staff lacked training in administering and promptly returning them. These data are needed in order to provide the basis on which the Unit would conduct, in some cases with specialized assistance, studies aimed at supporting policy and strategy formulation. In order to improve the Unit's capacities to produce reliable statistics in a timely fashion, the project would support: (a) training for staff in N'Djamena and in the regional offices (inspections) through two fifteen day seminars for fifty staff-members each during PYs 1 and 2; (b) equipment (including a microcomputer); (c) 29 man-months of outside specialist assistance for training and the conception and development of planning activities, especially statistical collection and analysis; (d) 24 man-months of overseas fellowships; and (e) incremental operating costs on a declining basis.

9. A "Cellule de Reflexion sur le Developpement de l'Education" (CED) was created recently to guide the process of strategy development and ensure that the resulting educational strategy reflects the views and aspirations of large segments of Chadian society. A sectoral strategy is expected to be submitted to external donors at the Round Table meeting organized by UNDP, scheduled for around March 1989. The initial set of proposals would need to be refined through complementary studies, applied research, experimental programs and national fora where representatives of MEN, other Government departments, employers, and parents would agree on possible new directions for the sector. The topics to be covered by the studies would include: (a) the costs and financing of education, including (i) the level and structure of unit recurrent and investment costs, (ii)

CI/APE contributions and possible additional incentives, and (iii) the scope for increasing efficiency (for instance at the ENIs and through the introduction of double-shift and multi-grade schooling in the urban and rural areas, respectively), etc; (b) the qualitative and quantitative match between the education/training system and demand from the labor market, including formal and informal training at all levels, vocational and apprenticeship training, schooling for girls, etc; and (c) internal efficiency and quality, including the causes for the drop-out and repeater rates, curriculum and instructional issues, language of instruction, innovative approaches to teaching, the impact of various combinations of pedagogical inputs, etc. Studies and experiments would be financed through a fund which would be managed by the CED. Each activity proposed to be undertaken under the fund would be submitted to IDA for comments.

10. Means. The Table below summarizes the support to these activities. (Note: The activity "Regular Salary Payments", part C under investment costs and part D under recurrent costs, refers to Annex 3-6.)

OND  
EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
Table 21 STRENGTHENING OF NEW CAPABILITIES  
Retained Cost Table  
(FCM Highlight)

	Unit	Quantity												Unit Cost	Base Costs												Base Costs in \$												Parameters					
		1989		1990		1991		1992		1993		1994			1989		1990		1991		1992		1993		1994		R/F	Cont. Rate	For. Exch.	Gross Tax Rate	Summary Account													
		1989	1990	1991	1992	1993	1994	Total	1989	1990	1991	1992	1993		1994	Total	1989	1990	1991	1992	1993	1994	Total																					
<b>I. INVESTMENT COSTS</b>																																												
<b>A. ORGANIZATION AND MANAGEMENT</b>																																												
1. SPECIALIST SERVICES	MAN MONTH	0	0	1	1	0	0	0	2	-	-	5	6.6	6.6	3.3	-	-	-	-	-	-	-	-	16.5	22.8	22.8	11.4	-	-	-	-	-	-	58.8	0	1	0	TA						
2. FELLOWSHIPS	STUDENT MONTH	8	8	8	-	-	-	-	-	-	24	0	6	5.4	5.4	3.6	-	-	-	-	-	-	-	14.4	18.6	18.6	12.4	-	-	-	-	-	-	49.6	0	1	0	FEL						
3. LOCAL TRAINING	MAN MONTH	25	25	-	-	-	-	-	-	-	-	50	7.0	7.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13.9	24.0	24.0	-	-	-	-	-	-	-	48.0	0	0	0	TR						
<b>Sub-Total ORGANIZATION AND MANAGEMENT</b>																																												
19.0 19.0 6.9 - - - - 44.8 65.4 65.4 23.8 - - - - 154.5																																												
<b>B. BUDGETING</b>																																												
1. SUPPLIES AND EQUIPMENT	MAN MONTH	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	5.0	-	-	-	-	-	-	-	5.0	-	-	17.2	-	-	-	-	-	-	17.2	0	1	1	MPED						
2. SPECIALIST SERVICES	MAN MONTH	2	2	2	1	1	-	-	-	-	8	3	3	6.6	6.6	6.6	3.3	3.3	-	-	-	-	-	26.4	22.8	22.8	22.8	11.4	11.4	-	-	-	-	91.0	0	1	0	TR						
<b>Sub-Total BUDGETING</b>																																												
8.6 6.6 11.6 3.3 3.3 - 31.4 22.8 22.8 40.0 11.4 11.4 - 100.2																																												
<b>C. REGULAR SALARY PAYMENTS</b>																																												
1. EQUIPMENT AND VEHICLES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12.0	41.4	-	-	-	-	-	-	-	-	41.4	0	1	1	MPED						
2. VEHICLES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.6	22.8	-	-	-	-	-	-	-	-	22.8	0	1	1	TR						
3. SPECIALIST SERVICES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	26.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	26.6	91.7	-	-	-	-	-	-	-	-	91.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sub-Total REGULAR SALARY PAYMENTS</b>																																												
26.6 - - - - - 26.6 91.7 - - - - - 91.7																																												
<b>D. PERSONNEL MANAGEMENT</b>																																												
1. OFFICE EQUIPMENT	YEAR	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	39.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	39.0	124.4	-	-	-	-	-	-	-	-	124.4	0	1	1	MPED						
<b>Sub-Total PERSONNEL MANAGEMENT</b>																																												
39.0 - - - - - 39.0 124.4 - - - - - 124.4																																												
<b>E. PLANNING AND STRATEGY DEVELOPMENT</b>																																												
<b>1. PLANNING</b>																																												
FURNITURE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.0	17.2	-	-	-	-	-	-	-	-	17.2	0	1	0	TR						
OFFICE EQUIPMENT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9.0	31.0	-	-	-	-	-	-	-	-	31.0	0	1	1	MPED						
MATERIALS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.3	1.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1.0	0	1	1	MPED						
VEHICLE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.9	23.6	-	-	-	-	-	-	-	-	23.6	0	1	1	TR						
SPECIALIST SERVICES	MAN MONTH	6	5	5	5	5	-	-	-	-	26	0	6	15.8	16.5	16.5	16.5	16.5	-	-	-	-	-	85.8	66.3	56.9	56.9	56.9	56.9	-	-	-	-	295.8	0	1	1	FEL						
FELLOWSHIPS	STUDENT MONTH	6	6	6	6	-	-	-	-	-	24	0	6	3.6	3.6	3.6	3.6	-	-	-	-	-	-	14.4	12.4	12.4	12.4	12.4	-	-	-	-	-	49.6	0	1	1	FEL						
LOCAL TRAINING	MAN MONTH	12.5	25	12.5	-	-	-	-	-	-	50	0	6	0	7.0	-	-	-	-	-	-	-	-	13.9	24.0	24.0	-	-	-	-	-	-	-	48.0	0	0	0	TR						
<b>Sub-Total PLANNING</b>																																												
51.6 27.1 20.1 20.1 16.5 - 125.3 177.7 93.3 69.3 69.3 56.9 - 464.5																																												
<b>2. STRATEGY DEVELOPMENT</b>																																												
STUDY FUND	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30.0	15.0	15.0	15.0	15.0	-	-	-	-	-	75.0	103.4	51.7	51.7	51.7	-	-	-	-	-	258.5	0	1	0	TR						
<b>Sub-Total STRATEGY DEVELOPMENT</b>																																												
30.0 15.0 15.0 15.0 - 75.0 103.4 51.7 51.7 51.7 - 258.5																																												
<b>Sub-Total PLANNING AND STRATEGY DEVELOPMENT</b>																																												
81.6 42.1 35.1 35.1 16.5 - 210.3 261.2 145.0 121.0 121.0 56.9 - 725.0																																												
<b>Total INVESTMENT COSTS</b>																																												
172.7 67.8 53.6 38.4 19.8 - 352.2 595.4 233.1 184.8 132.4 66.3 - 1,913.9																																												
<b>II. RECURRENT COSTS</b>																																												
<b>A. BUDGETING</b>																																												
<b>1. ADMINISTRATION</b>																																												
ADMINISTRATION	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	-	-	-	-	-	5.0	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	-	-	-	-	17.2	0	1	0	OC						
<b>Sub-Total BUDGETING</b>																																												
1.0 1.0 1.0 1.0 1.0 - 5.0 3.4 3.4 3.4 3.4 3.4 - 17.2																																												
<b>B. PERSONNEL MANAGEMENT</b>																																												
<b>1. ADMINISTRATION</b>																																												
ADMINISTRATION	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8.4	8.4	8.4	8.4	8.4	-	-	-	-	-	42.0	29.0	29.0	29.0	29.0	29.0	-	-	-	-	144.8	0	1	0	OC						
<b>Sub-Total PERSONNEL MANAGEMENT</b>																																												
8.4 8.4 8.4 8.4 8.4 - 42.0 29.0 29.0 29.0 29.0 29.0 - 144.8																																												
<b>C. PLANNING</b>																																												
<b>1. ADMINISTRATION</b>																																												
ADMINISTRATION	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	-	-	-	-	-	16.5	11.4	11.4	11.4	11.4	11.4	-	-	-	-	56.8	0	1	0	OC						
<b>Sub-Total PLANNING</b>																																												
3.3 3.3 3.3 3.3 3.3 - 16.5 11.4 11.4 11.4 11.4 11.4 - 56.8																																												
<b>D. REGULAR SALARY PAYMENTS</b>																																												
<b>1. ADMINISTRATION</b>																																												
ADMINISTRATION	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40.0	137.9	-	-	-	-	-	-	-	-	137.9	0	1	0	OC						
<b>Sub-Total REGULAR SALARY PAYMENTS</b>																																												
40.0 - - - - - 40.0 137.9 - - - - - 137.9																																												
<b>Total RECURRENT COSTS</b>																																												
52.7 12.7 12.7 12.7 12.7 - 103.5 161.7 42.8 42.8 42.8 42.8 - 356.8																																												
<b>Total</b>																																												
225.4 80.3 66.3 51.1 32.5 - 455.7 797.1 276.9 228.5 176.1 132.0 - 1,570.7																																												

REPUBLIC OF CHADEDUCATION REHABILITATION PROJECTRegular Salary Payments for Civil Service Teachers

1. Background. Teacher salary arrears have been a chronic feature of Chad's education system for the past several years. These arrears are estimated at 2.5 months as of February 1988. This situation has had a negative impact on the performance of civil service teachers who, collectively, represent the best qualified teachers in the system. The effectiveness of these teachers is seriously impaired by their efforts to be paid, which often consumes several working days a month.

Also, for lack of salary payments, these teachers are not able to meet their needs, thereby diminishing their ability to play a constructive role in community life.

2. Two factors are determinant in this situation: (a) the frequent absence of liquidities in the regional centers; and, (b) the lengthy and complicated set of procedures required for payment of civil service salaries. Factor (a) should be alleviated once the IDA Financial Rehabilitation Credit (FRC) becomes effective. However, factor (b) will still be an impediment to timely payment of salaries, especially for teachers outside of Chari-Baguirmi (N'Djamena). A diagrammatic description of payment procedures is presented in the Appendix to this Annex.

3. The following points characterize the payment procedures:

- (a) they are highly centralized and concentrated in N'Djamena and, particularly, at the Ministry of Finance. The MEN plays a marginal role in the procedures. The numerous controls performed by the Ministry of Finance could be justified by the laxity of budgetary forecasts where only about 56% of budgeted salary payments established by MEN can be justified by financing needs based on the actual number of civil service teachers;
- (b) they are numerous and complex, thereby creating undue delays. For example, every month about sixty employees of a section of the Finance Ministry (the Service de la Solde) repeat lengthy procedures, including the manual typing of records for the some 20,000 civil servants; and, recently, a monthly control by the Controle d'Etat was added to the process which involves nine different services of the Finance Ministry;
- (c) additional time is required for civil servants working in the provinces, mainly to allow for the transmission of official documents needed to release payment to the regional authorities.

4. Objectives. The objective of this proposal is to assist the Government in ensuring regular and timely salary payment to teachers. With the availability of the FRC, problems of liquidities in the provinces should no longer be a cause for payment delays. However, procedural matters could remain a source of delay.

5. Expected Outcome. By ensuring regular and timely payment of all civil service teachers and MEN personnel, this proposal would eliminate the need for them to absent themselves from their duties in quest for salary payment.

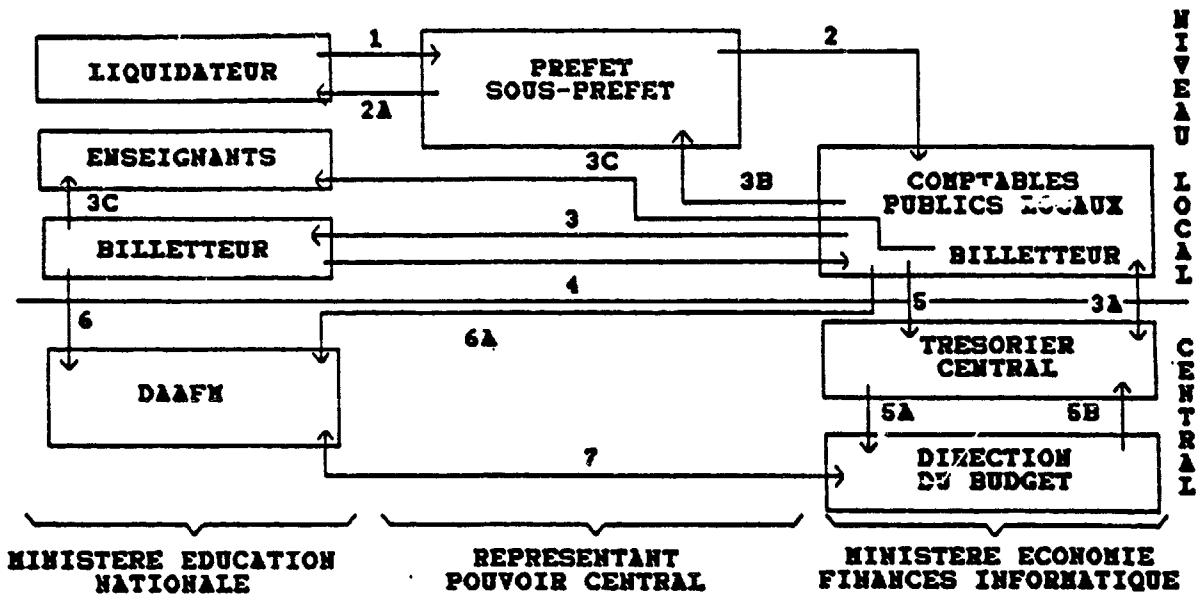
6. Strategy. The approach would be two-pronged:

- (a) Improving and streamlining the present system. At the central level, in the Ministry of Finance, procedures would be lightened by the elimination of the intervention of the Controle d'Etat which could be replaced by occasional survey-based verifications. Also, it would become necessary to provide computer equipment and training to the "Service de la Solde" of the Finance Ministry in order to automate the work that is repeated every month (the compiling of lists of some 20,000 agents to be paid) and where a minor typing mistake can develop into greater complications and delays. This would be accompanied with an improvement in communications between the Finance Ministry and the more isolated (because of lack of air service) provincial authorities by enabling the latter to make monthly trips to N'Djamena in order to collect the official documents needed to proceed with salary payments;
- (b) Experimenting in two zones (Moundou for the prefecture of Logone Occidental; Abeche for the prefectures of Ouaddai and Biltine) with decentralization of procedures.

Procedures would be decentralized to the level of the prefecture and MEN would become more active in the payment procedures concerning its personnel. The diagram below summarizes the experimental procedures. In order to increase the chances of smooth and efficient operation during the experimental phase by providing a buffer to alleviate probable delays during the experimental period, a revolving fund would be established with a commercial bank in each of the two experimental zones. Initial endowment of the fund would be the equivalent of two months salary bill for the prefecture, with the project and Government supplying equal amounts to the fund. An independent monitoring mechanism, established by the DNPE and based on the regular information gathering work of MEN inspectors, would report to the DAAF and the DNPE on the regularity and timeliness of payments. Preliminary results would be discussed, and a decision concerning the generalization, with or without modifications, of the payment scheme would be taken.

**PROJET DE SCHEMA DECONCENTRE DU PAIEMENT  
DES SALAIRES DES ENSEIGNANTS**

ANNEX 3-6  
Page 3 of 4



- 1-liquidation
- 2-visa du préfet ou sous-préfet
- 3-visa du comptable, approvisionnement et paiement par le billetteur
- 4-renvoi des états et restes à payer au comptable
- 5-écritures comptables et centralisation Direction du budget via le Trésorier central
- 6-information de la DAAFM
- 7-accord annuel DAAFM, Direction du budget

7. Costs and financing. Estimated costs of the proposal are based on the assumption of a one year implementation period (January-December 1989), representing the transition phase needed for the implementation of new payment methods and procedures. The experience will be evaluated, after which Government would decide whether or not to adopt the new payment procedures.

- (a) **Streamlining the present system.** This would involve:
- (i) the costs of monthly travel by authorities (receveurs) in the provinces without regular air service (and, therefore, without regular mail delivery) to N'Djamena in order to collect the documentation needed to proceed with salary payments. At present, this would include authorities in Bol, Mao, Ati, Bangor, Mongo... The cost of monthly travel, including subsistence, is estimated at FCFA 500,000;
  - (ii) the costs of two micro-computers, printers, software, training and specialist services for the Service de la Solde of the Ministry of Finance in order to automate the lists of civil servants to be paid (para 3b).

**(b) Experimental procedures.**

- (i) Revolving fund. The monthly teacher salary bill (at 60% of nominal salaries) is based on September 1987 estimates as established in the "Rapport de la Mission Relative à la Paye des Enseignants" (M. Durand & B. Mettling, February 1988). The estimates are as follows.

<u>Level</u>	Total monthly wage bill ('000 FCFA)	
	<u>Abeche</u>	<u>Moundou</u>
Elementary teachers	2,989	13,783
Secondary teachers	1,526	2,763
Administrative personnel	382	677
<b>TOTAL</b>	<b>4,899</b>	<b>17,223</b>

- (ii) The project and Government, each, would deposit 4,899,000 FCFA and 17,223,000 FCFA into accounts in local banks in Abeche and Moundou, respectively. These funds would be used for the payment of civil service teachers in the designated prefectures only when the experimental payment procedures outlined in the diagram above, and explicated in greater detail in the "Rapport de la Mission Relative à la Paye des Enseignants", are not available in order to ensure timely salary payments. The funds would be used for the sole purpose of ensuring timely salary payments and would be replenished by the Treasury as soon as liquidities have reached the respective prefectures.

- (iii) The proposal also includes financing of a vehicle for each zone and the incremental costs for the experimental mechanism. This would include a billeteur and a chauffeur for each zone.

8. A summary of the costs for this component is found under the heading "Regular Salary Payments" (part C under investment costs and part D under recurrent costs) in the summary Table in Annex 3-5. .

REPUBLIC OF CHADEDUCATION REHABILITATION PROJECTPROJECT MANAGEMENT AND COORDINATION

1. **Background.** After several years of managerial difficulties experienced with the Third Education Project (Cr. 811-CD) due to the absence of an effective project implementation and coordination unit, the Government established the National Directorate of Education Projects (DNPE) in the Ministry of Education. Prior to creation of the DNPE in October 1987, project implementation was accomplished through the office of the Director-General. During that period, implementation of the Third Education Project experienced long and costly delays, largely due to extensive concentration of managerial and coordination responsibilities in one (under-staffed) office and the unclear definition of the respective roles of other MEN Directorates. The functional role of the DNPE within MEN (with respect to other MEN Directorates, including the Minister's cabinet and the Director-General) has yet to be clearly defined. The forthcoming organization and methods (O&M) study of MEN should contribute to a clarification the situation.

2. **Objectives.** The main objective is to ensure that adequate institutional and administrative arrangements are made to ensure successful implementation of the project within five years, taking fully into account the evolving institutional situation at MEN as it awaits decisions based on the forthcoming O&M. Intermediate objectives are: (a) supporting the Government's institution building policy; (b) placing project management at a sufficiently high and independent level in MEN's structure to ensure adequate status to provide coordination within the Ministry; (c) developing a critical mass of technical competency that can be used efficiently (for implementation and training) by relevant MEN departments while developing their capacities to assume full responsibility for components falling under their departments; and (d) serving as liaison between IDA, the Government and the relevant MEN directorates charged with implementation of the various components of the project.

3. **Approach/strategy.** To this end, the coordination responsibility for this project would be assumed by the DNPE with the responsibility for individual project components decentralized to the concerned directorates and institutes of the MEN.

4. **Functions.** With responsibility for overall supervision and guidance of project implementation, the project director would oversee the coordination of all project activities, including liaison with the different units of MEN, and would serve as the direct contact point between the Government and IDA. More specifically, the DNPE would:

- (a) assist each Directorate and the INSE in the monitoring of project activities and the preparation of detailed annual work programs and budgets for the implementation of each project component;
- (b) prepare all necessary documentation for the annual review of the work programs, including sector policy and budget matters, made jointly by the Government and IDA, and act as the secretariat of the Government's "Cellule de Reflexion sur le Developpement de l'Education";
- (c) coordinate all aspects of project implementation with the relevant MEN entities;
- (d) ensure that those responsible for each component carry out their functions effectively and efficiently;
- (e) supervise the preparation of bidding documents and handle the procurement of goods and specialist services in line with IDA guidelines;
- (f) plan and carry out all procurement functions, and ensure that goods and services procured under the project are delivered to their destinations and utilized adequately;
- (g) arrange for the recruitment of personnel and specialists required by the project;
- (h) monitor and administer the specialist service contracts for both qualitative and quantitative conformity with contract obligations (short-term as well as long-term) and training/fellowship programs (local and abroad);
- (i) monitor the satisfactory flow of funds for the project components, including in-kind contributions from the CI/APEs;
- (j) prepare and maintain all project accounts, following accepted accounting formats and procedures;
- (k) prepare all necessary documents for withdrawal of funds from the local project accounts (Special Account, regional accounts for operating expenditures of the CAPRs and for submission of withdrawal application to IDA;
- (l) arrange for annual audits of all project accounts by auditors selected following IDA guidelines and ensure that such audit reports are forwarded to IDA within six months after the end of each fiscal year;
- (m) keep records, including financial records of the project, and submit to IDA (i) semi-annual progress reports on



project implementation and (ii) a completion report no later than six months after completion of the project; and,

(n) arrange for the preparation of future projects.

5. Means. In order to carry out its responsibilities, the DNPE will be staffed with the following personnel, all adequately qualified and experienced:

	<u>Responsible staff</u>	<u>Status</u>	<u>Functions</u>
(a)	a full-time Director	local	project management
(b)	an administrator/manager	foreign	assistant to (a), especially for financial management and monitoring
(c)	pedagogical coordinator	foreign	assistant to (a) for qualitative and pedagogical aspects,
(d)	a procurement specialist	local	procurement
(e)	an accountant	local	accounting
(f)	support staff	local	3 typists, 2 chauffeurs, 2 orderlies

Additional support staff would be provided on a needs basis by current civil servants of MEN. In addition, the project would finance the following specialist services (short-term consultants) to assist the DNPE in its specific areas:

	<u>Profile specialist</u>	<u>Status</u>	<u>Duration</u>
(a)	auditors	foreign	7.5 m/m
(b)	procurement specialists	foreign	6 m/m
(c)	review committee members	local	12 m/m
(d)	short-term specialists for future project preparation	foreign	24 m/m

Also, the project makes provision for: (a) minor office building repairs and the necessary office equipment; (b) transport and operating costs for the DNPE during project implementation; (c) 14 manweeks participation of regional representatives at annual meetings to examine the monitoring reports of the past year's implementation and prepare the joint annual reviews that will determine the subsequent year's implementation plan; and (d) 6 manmonths training abroad in project management and two study visits to other project units in the region.

6. Summary of Operational Responsibility by Project Component.

<u>Project Component</u>	<u>Operational Responsibility</u>	<u>Remarks</u>
<b>1. <u>Rehabilitation of Primary Education</u></b>		
(a) Support to CI/APEs for school reconstruction/renovation	DNPE/CAPR/IPEE	with SPC
(b) Textbooks and pedagogical materials	DNPE/DEE/IPEE/INSE	
(c) Teacher training	INSE	for imple implemen- tation
(d) Teacher supervision/ support	DEE DEE/IPEE	for monitoring
<b>2. <u>Rehabilitation of sectoral Management/planning</u></b>		
(a) O&M	DG/DAAFM	
(b) Personnel management and budget preparation	DAAFM	
(c) Planning	SPC	
(d) Policy development	DG/CED	
(e) Project implementation and management	DNPE	

CAPR Centre d'appui au programme régional  
 CED Council for Educational Development  
 DAAFM Direction des affaires administratives, financières et du matériel  
 DEE Direction d'enseignement élémentaire  
 DG Direction générale  
 DNPE Direction nationale des projets d'éducation  
 IPEE Inspection principale d'enseignement élémentaire  
 SPC Service de planification et de construction

7. Cost. Table 1 provides a summary of the costs financed under the project for this component.

Projet de Réhabilitation de l'Education

TCHAD

Termes de Reference

I. Coordinateur pédagogique

<u>Résponsibilités générales:</u>	Coordination et suivi des activités pédagogiques du projet, y compris élaboration d'un cadre stratégique, suivi de la mise en place du cadre de politique sectorielle, et formation du personnel national.
<u>Lieu:</u>	N'Djamena avec déplacements dans le pays.
<u>Durée:</u>	5 années
<u>Date de prise de fonctions:</u>	Entrée en rigueur du crédit.

Sous la responsabilité générale de la Direction des Projets, et en liaison étroite avec la Direction Générale et les Directions Techniques concernées, le Coordinateur pédagogique:

1. Veille à ce que les activités qualitatives du projet soient orientées vers la poursuite des objectifs formulés dans la description de chaque composante (politique sectorielle, qualité);
2. Appuie la Cellule de réflexion sur le Développement de l'Education dans ses travaux et notamment l'organisation de la Table Ronde, puis l'identification et à réalisation des études ou expériences pilotes financées par le projet;
3. Veille à la préparation des documents requis et à la mise en oeuvre des mesures prévues dans le cadre de politique sectorielle;
4. Assure la coordination, le bon déroulement, a l'évaluation et le suivi des activités pédagogiques du projet (manuels, formation, supervision) selon le calendrier et dans les conditions prévus;
5. Contribue à l'elaboration des rapports intérimaires d'activités et du document de préparation à l'examen annuel conjoint Gouvernement IDA; y compris le bilan des activités de l'année écoulée et un plan d'activités pour l'année à venir;
6. Consacre au moins 25% de son temps à la formation d'homologues Tchadiennes en cours d'emploi et aux appuis et conseils techniques aux directions responsables de l'exécution des différents composants du projet.

7. Formule des avis sur la sélection des spécialistes et consultants devant intervenir dans le projet dans ses domaines de compétences;
8. Formule des avis sur la sélection des candidats à des bourses financées par le projet dans ses domaines de compétences.

Qualifications:

- Etudes supérieures en science de l'éducation et en planification.
- Expérience de l'éducation et de sa gestion.
- Sens des contacts humains
- Excellente maîtrise du Français.

CHAD  
EDUCATION RENABILITATION PROJECT  
Table 22 PROJECT DIRECTORATE  
Detailed Cost Table  
(ECFA Million)

	Unit	Quantity						Unit Cost	Base Costs						Base Costs in \$						Parameters							
		1989	1990	1991	1992	1993	1994		Total	1989	1990	1991	1992	1993	1994	Total	1989	1990	1991	1992	1993	1994	Total	Phy Cont Rate	For Exch	Gross Rate	Tax Account	
		1989	1990	1991	1992	1993	1994		Total	1989	1990	1991	1992	1993	1994	Total	1989	1990	1991	1992	1993	1994	Total					
<b>I. INVESTMENT COSTS</b>																												
<b>A. SPECIALIST SERVICES</b>																												
1	PROJECT ADMINISTRATOR	MAN YEAR	-	1	1	1	1	-	4	38.7	-	38.7	38.7	38.7	38.7	-	154.8	133.4	133.4	133.4	133.4	133.4	533.6	0	1	0	1A	
2	EDUCATION SPECIALIST	MAN YEAR	1.5	1	1	1	1	-	5.5	39.8	59.4	39.6	39.6	39.6	39.6	-	217.8	204.8	136.5	136.5	136.5	136.5	750.8	0	1	0	1A	
3	SCHOOL CONSTRUCTION COORD	MAN YEAR	1	1	1	1	1	-	5	20.887	20.9	20.9	20.9	20.9	20.9	-	104.4	72.0	72.0	72.0	72.0	72.0	360.0	0	1	0	1A	
4	OTHER /a	MAN MONTH	3	3	6	10	12	-	34	3.3	9.9	9.9	19.8	33.0	39.6	-	112.2	34.1	34.1	68.2	113.8	136.5	386.8	0	1	0	1C	
Sub-Total SPECIALIST SERVICES											90.2	109.1	119.0	132.2	138.8	-	569.2	310.9	376.0	410.2	455.7	478.4	2,031.1					
<b>B TRAINING</b>																												
1	LAUNCHING SEMINAR	SEMINAR	1	-	-	-	-	-	1	2.75	2.8	-	-	-	-	-	2.8	9.5	-	-	-	-	9.5	0	0	0	1R	
2	SEMINARS (ANNUAL REV. d)	TRAINEE	-	14	14	14	14	-	56	0.025	-	0.3	0.3	0.3	0.3	-	1.4	-	1.2	2	1.2	1.2	4.7	0	0	0	1R	
3	STUDY VISITS	VISIT	1	1	1	1	1	-	5	1	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	-	5.0	3.4	3.4	3.4	3.4	3.4	17.2	0	1	0	1E1	
4	MANAGEMENT TRAINING	MAN MONTH	1.5	1.5	1	1	1	-	6	0.9	1.4	1.4	0.9	0.9	0.9	-	5.4	4.7	4.7	3.1	3.1	3.1	18.6	0	1	0	1E1	
Sub-Total TRAINING											5.1	2.7	2.2	2.2	2.2	-	14.5	17.6	9.3	7	7.7	7.7	50.1					
<b>C VEHICLES</b>		UNIT	3	-	-	1	-	-	4	6	18.0	-	-	6.0	-	-	24.0	62.0	-	-	20.7	-	82.7	0	1	1	0	1H
<b>Total INVESTMENT COSTS</b>											112.3	111.8	121.2	140.4	141.0	-	627.8	390.5	385.3	417.9	484.1	486.1	2,163.9					
<b>II RECURRENT COSTS</b>																												
<b>A. ADMINISTRATION</b>																												
1	CENTRAL OFFICE /b	YEARS	1	1	1	1	1	-	5	13.675	13.7	13.7	13.7	13.7	13.7	-	68.4	47.1	47.1	47.1	47.1	47.1	235.7	0	1	0.8	0	0C
2	TECHNICAL SUPPORT /c		-	-	-	-	-	-	-	-	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	-	4.5	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	15.5	0	1	0.8	0	0C
3	LOGISTICAL SUPPORT /d		-	-	-	-	-	-	-	-	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0	-	30.0	20.7	20.7	20.7	20.7	20.7	103.4	0	1	0.8	0	0C
4	STAFF HOUSING /e	PER YEAR	1	1	1	1	1	-	5	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8	-	24.0	16.5	16.5	16.5	16.5	16.5	82.7	0	1	0	1A	
Sub-Total ADMINISTRATION											25.4	25.4	25.4	25.4	25.4	-	126.9	87.5	87.5	87.5	87.5	87.5	437.3					
<b>Total RECURRENT COSTS</b>											25.4	25.4	25.4	25.4	25.4	-	126.9	87.5	87.5	87.5	87.5	87.5	437.3					
<b>Total</b>											138.7	137.2	146.6	165.8	166.4	-	754.6	478.0	472.8	505.4	571.5	573.6	2,601.3					

/a FOR MOBIL. PROCUREMENT SPEC. AND PREP OF FOLLOW-UP EDUC PROJECT  
/b SALARIES  
/c OFFICE SUPPLIES  
/d FUEL AND MAINTENANCE  
/e FOR SCHOOL CONSTRUCTION COORD

June 27, 1988 18:48

TABLE 1

126

REPUBLIC OF CHAD  
EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
PROJECT COST AND FINANCING

1. Basis of Cost Estimates. Project costs are based on February 1988 prices, using the May 1988 exchange rate of US\$1.00 = FCFA 290.1. Cost estimates for civil works, furniture, equipment and vehicles have been derived from reviews carried out by the Unesco preparation mission and are based on quotations received under the IDA Third Education Project and other similar Government projects, notably the primary school construction project financed by SwissAid. With the exception of the four specialist coordinators (for each one of the Regional Support Centers) recruited through the AFVP, the average cost per month of internationally recruited specialist services is estimated at \$12,000 and includes salary/fee, overhead, travel and subsistence. Scholarships abroad are costed at US\$2,000 per manmonth. The costs of locally recruited specialists and consultants, together with the costing of locally arranged seminars, are based on estimates arrived at in consultation with national authorities and similar activities financed under other projects (FAC, UNDP, Third Education Project).

2. Foreign Exchange Component. The estimated foreign exchange component of the Project is US\$19.2 million 76% of the total project cost), and is the result of the following mission-estimated foreign exchange percentages for the individual categories of expenditures:

Civil Works	50%
Imported Building Materials	100%
Community Inputs	0%
Furniture	90%
Equipment, materials and vehicles	100%
Internationally recruited specialists	100%
Overseas fellowships	100%
Local training and administration	30%

3. Customs, Duties and Taxes. All items specifically imported for the project would be exempt from customs duties and taxes. During negotiations, the Government confirmed that the project would be exempt from taxes and duties.

4. Contingency Allowances. For physical contingencies, 10% has been added to the base cost for all items except technical assistance and training, which have no physical contingencies. Price increases from the base cost date (February 1988) have been applied in accordance with the implementation schedule shown in Annex 3-9 at the following rates:

	<u>1988</u>	<u>1989</u>	<u>1990</u>	<u>1991</u>	<u>1992</u>
Foreign	5	5	5	5	5
Local	5	5	5	5	5

Price increases are based on estimated annual increases, past experience and mission projections. At these rates, total physical contingencies are estimated at US\$1.4 million and price contingencies at US\$2.7 million.

5. Project Cost and Financing. Table 1 shows the project cost by category of expenditure and project component. Tables 2 and 3 show the financing plan by component and category of expenditure, respectively; and table 4 shows the project costs by category of expenditure and local and foreign costs.

Allocation and Disbursement of the IDA Credit  
(US\$ million)

<u>Category</u>	<u>Amount</u>	<u>%</u>
1. Civil works contracts	5.6	100% (of expenditures)
2. Furniture and non pedagogical equipment	2.8	100% (of expenditures)
3. Pedagogical materials	2.8	100% (of expenditures)
4. Specialist services	3.5	100% (of expenditures)
5. Training and fellowships	2.4	100% (of expenditures)
6. Operating costs	2.3	85% (of expenditures)
7. Study Fund	0.3	100% (of expenditures)
8. PPF	0.575	
9. Unallocated	1.725	
<u>TOTAL</u>	<u>22.0</u>	
	*****	

CHAD  
EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
Summary Account by Project Component  
(FCFA Million)

REHABILITATION OF PRIMARY EDUCATION

	SUPPORT TO COMMUNITY INITIATIVES					REHABILITATION OF SECTOR MANAGEMENT AND PLANNING		Physical Contingencies		
	CONSTRUCTION / REHABILITATION OF ABOUT 1000 CLASSROOMS /#	SCHOOL MAINTENANCE	TEXTBOOKS AND TEACHER GUIDES	TRAINING OF TEACHERS	TEACHER SUPERVISION	STRENGTHENING OF MEN CAPACITIES	PROJECT DIRECTORATE	Total	\$	Amount
<b>I. INVESTMENT COSTS</b>										
<b>A. CIVIL WORKS</b>										
1. CIVIL WORKS CONTRACTS	207.8	150.0	-	42.6	40.6	-	-	441.0	10.0	44.1
2. BLDG MATERIALS	1,080.0	-	-	-	-	-	-	1,080.0	10.0	108.0
3. COMMUNITY INPUTS	280.0	-	-	-	-	-	-	280.0	10.0	28.0
Sub-Total CIVIL WORKS	1,567.8	150.0	-	42.6	40.6	-	-	1,801.0	10.0	180.1
<b>B. FURNITURE AND EQUIPMENT</b>										
1. FURNITURE	308.0	-	-	-	-	5.0	-	313.0	10.0	31.3
2. NON - PEDAGOGICAL EQUIPMENT AND MATERIALS	10.4	6.0	-	5.5	201.3	65.3	-	288.5	10.0	28.9
3. VEHICLES	74.8	-	-	16.2	-	14.9	24.0	139.7	10.0	14.0
Sub-Total FURNITURE AND EQUIPMENT	393.2	6.0	-	3 5	201.3	85.2	24.0	741.2	10.0	74.1
<b>C. PEDAGOGICAL MATERIALS</b>										
1. TEXTBOOKS AND TEACHER GUIDES	-	-	742.2	-	-	-	-	742.2	10.0	74.2
2. PEDAGOGICAL EQUIPMENT, SUPPLIES AND MATERIALS	8.0	2.2	-	24.7	-	-	-	34.9	10.0	3.5
Sub-Total PEDAGOGICAL MATERIALS	8.0	2.2	742.2	24.7	-	-	-	777.1	10.0	77.7
<b>D. TRAINING</b>										
1. FELLOWSHIPS	-	-	1.1	73.2	-	28.8	10.4	113.5	0.0	3.0
2. LOCAL TRAINING	0.5	17.6	-	503.2	80.5	27.9	4.1	633.8	0.0	0.0
Sub-Total TRAINING	0.5	17.6	1.1	576.4	80.5	56.7	14.5	747.3	0.0	0.0
<b>E. SPECIALIST SERVICES</b>										
1. INTERNATIONALLY RECRUITED SPECIALISTS	158.0	-	19.8	45.0	-	210.3	613.2	1,046.3	0.0	0.0
2. VOLUNTEERS	165.0	-	-	-	-	-	-	165.0	0.0	0.0
3. LOCAL SPECIALIST CONTRACTS	129.8	-	-	-	-	-	-	129.8	0.0	0.0
Sub-Total SPECIALIST SERVICES	452.8	-	19.8	45.0	-	210.3	613.2	1,341.1	0.0	0.0
<b>F. OPERATING EXPENSES</b>										
	147.4	-	-	57.3	312.4	103.5	102.9	723.4	10.0	72.3
<b>Total INVESTMENT COSTS</b>	2,569.7	175.8	763.1	777.5	634.8	455.7	754.6	6,131.2	8.8	404.3
<b>Total BASELINE COSTS</b>	2,569.7	175.8	763.1	777.5	634.8	455.7	754.6	6,131.2	8.8	404.3
Physical Contingencies	211.6	15.8	74.2	15.6	55.4	18.9	12.7	404.3	0.0	0.0
Price Contingencies	414.5	23.6	43.2	86.5	63.7	39.1	106.4	777.0	6.1	47.4
<b>Total PROJECT COSTS</b>	3,195.8	215.2	880.5	879.5	754.0	513.6	873.7	7,312.4	6.2	451.7
Foreign Exchange	2,483.7	102.4	880.5	223.8	584.3	459.0	843.6	5,557.3	6.7	374.2

June 27, 1988 18:46

TABLE 1

129

ANNEX 3-8  
Page 3 of 5



CHAD  
EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
Financing Plan by Project Components  
(US\$ '000)

	INTERNATIONAL DEVELOPMENT ASSOCIATION		COMMUNITY INITIATIVES		GOVERNMENT OF CHAD		Total		For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%			
<b>A. REHABILITATION OF PRIMARY EDUCATION</b>											
<b>1. SUPPORT TO COMMUNITY INITIATIVES</b>											
CONSTRUCTION / REHABILITATION OF ABOUT 1000 CLASSROOMS /a	8,517.8	77.3	1,758.9	16.0	739.6	6.7	11,016.3	43.7	8,561.4	2,454.9	-
SCHOOL MAINTENANCE	741.9	100.0	-	-	-	-	741.9	2.9	353.0	388.8	-
Sub-Total SUPPORT TO COMMUNITY INITIATIVES	9,259.6	78.8	1,758.9	15.0	739.6	6.3	11,758.2	46.6	8,914.4	2,843.7	-
<b>2. QUALITATIVE IMPROVEMENTS</b>											
TEXTBOOKS AND TEACHER GUIDES	3,035.3	100.0	-	-	-	-	3,035.3	12.0	3,035.3	-	-
TRAINING OF TEACHERS	2,710.4	89.4	-	-	321.5	10.6	3,031.9	12.0	771.6	2,260.3	-
TEACHER SUPERVISION	2,396.7	92.2	-	-	202.4	7.8	2,599.0	10.3	1,945.2	653.9	-
Sub-Total QUALITATIVE IMPROVEMENTS	8,142.4	94.0	-	-	523.8	6.0	8,666.2	34.4	5,752.0	2,914.1	-
Sub-Total REHABILITATION OF PRIMARY EDUCATION	17,402.0	85.2	1,758.9	8.6	1,263.4	6.2	20,424.4	81.0	14,666.5	5,757.9	-
<b>B. REHABILITATION OF SECTOR MANAGEMENT AND PLANNING</b>											
<b>1. STRENGTHENING OF MEN CAPACITIES</b>											
	1,676.8	94.7	-	-	93.8	5.3	1,770.6	7.0	1,582.1	188.5	-
<b>2. PROJECT DIRECTORATE</b>											
	2,945.4	97.8	-	-	66.3	2.2	3,011.7	11.9	2,908.1	103.6	-
Sub-Total REHABILITATION OF SECTOR MANAGEMENT AND PLANNING	4,622.2	96.7	-	-	160.0	3.3	4,782.3	19.0	4,490.2	292.1	-
Total Disbursement	22,024.2	87.4	1,758.9	7.0	1,423.5	5.6	25,206.6	100.0	19,156.7	6,050.0	-

/a AVERAGE: 3 CLASSROOMS PER SCHOOL

June 27, 1988 18:46

CHAD  
EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
Financing Plan By Disbursement Category  
(US\$ '000)

	INTERNATIONAL DEVELOPMENT ASSOCIATION		COMMUNITY INITIATIVES		GOVERNMENT OF CHAD		Total		For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%			
A. CIVIL WORKS	6,117.8	92.1	527.7	7.9	0.0	0.0	6,645.5	26.4	5,697.3	948.2	-
B. COMMUNITY INPUTS	-	-	1,231.2	100.0	-	-	1,231.2	4.9	-	1,231.2	-
C. FURNITURE AND EQUIPMENT	3,054.3	100.0	-	-	-	-	3,054.3	12.1	2,917.1	137.1	-
D. PEDAGOGICAL MATERIALS	3,096.0	100.0	-	-	-	-	3,096.0	12.3	3,096.0	-	-
E. INTERNATIONAL TECHNICAL ASSISTANCE	4,072.3	100.0	-	-	-	-	4,072.3	16.2	4,072.3	-	-
F. MP VOLUNTEERS	-	-	-	-	644.3	100.0	644.3	2.6	644.3	-	-
G. LOCAL CONTRACTS	506.8	100.0	-	-	-	-	506.8	2.0	506.8	-	-
H. FELLOWSHIPS	165.1	36.7	-	-	284.8	63.3	450.0	1.8	250.6	199.4	-
I. LOCAL TRAINING	2,407.4	100.0	-	-	-	-	2,407.4	9.6	2,407.4	-	-
J. OPERATING EXPENSES	2,604.5	84.0	-	-	494.4	16.0	3,098.8	12.3	2,479.1	619.8	-
Total Disbursement	22,024.2	87.4	1,758.9	7.0	1,423.5	5.6	25,206.6	100.0	19,156.7	6,050.0	-

June 27, 1988 18:46

TABLE 2

TABLE 3

CHAD  
EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
SUMMARY ACCOUNTS COST SUMMARY

	(ICFA Million)			(US\$ '000)			% foreign Exchange	% Total Base Costs
	Local	foreign	Total	Local	foreign	Total		
<b>I. INVESTMENT COSTS</b>								
<b>A. CIVIL WORKS</b>								
1. CIVIL WORKS CONTRACTS	220.5	220.5	441.0	760.1	760.1	1,520.2	50	7
2. BLDG MATERIALS	-	1,080.0	1,080.0	-	3,722.9	3,722.9	100	18
3. COMMUNITY INPUTS	280.0	-	280.0	965.2	-	965.2	-	5
Sub-Total CIVIL WORKS	500.5	1,300.5	1,801.0	1,725.3	4,482.9	6,208.2	72	29
<b>B. FURNITURE AND EQUIPMENT</b>								
1. FURNITURE	31.3	281.7	313.0	107.9	971.0	1,078.9	90	5
2. NON PEDAGOGICAL EQUIPMENT AND MATERIALS	-	288.5	288.5	-	994.6	994.6	100	5
3. VEHICLES	-	139.7	139.7	-	481.6	481.6	100	2
Sub-Total FURNITURE AND EQUIPMENT	31.3	709.9	741.2	107.9	2,447.2	2,555.1	96	12
<b>C. PEDAGOGICAL MATERIALS</b>								
1. TEXTBOOKS AND TEACHER GUIDES	-	742.2	742.2	-	2,558.5	2,558.5	100	12
2. PEDAGOGICAL EQUIPMENT, SUPPLIES AND MATERIALS	-	34.9	34.9	-	120.3	120.3	100	1
Sub-Total PEDAGOGICAL MATERIALS	-	777.1	777.1	-	2,678.8	2,678.8	100	13
<b>D. TRAINING</b>								
1. FELLOWSHIPS	48.7	64.8	113.5	167.9	223.3	391.2	57	2
2. LOCAL TRAINING	633.8	-	633.8	2,184.7	-	2,184.7	-	10
Sub-Total TRAINING	682.5	64.8	747.3	2,352.6	223.3	2,575.9	9	12
<b>E. SPECIALIST SERVICES</b>								
1. INTERNATIONALLY RECRUITED SPECIALISTS	-	1,046.3	1,046.3	-	3,606.8	3,606.8	100	17
2. VOLUNTEERS	-	165.0	165.0	-	568.8	568.8	100	3
3. LOCAL SPECIALIST CONTRACTS	129.8	-	129.8	447.4	-	447.4	-	2
Sub-Total SPECIALIST SERVICES	129.8	1,211.3	1,341.1	447.4	4,175.6	4,623.0	90	22
<b>F. OPERATING EXPENSES</b>								
144.7	578.7	723.4	498.7	1,995.0	2,493.7	80	12	
<b>Total BASELINE COSTS</b>								
Physical Contingencies	67.6	336.6	404.2	233.2	1,160.4	1,393.6	83	7
Price Contingencies	198.7	578.3	777.0	684.8	1,993.5	2,678.3	74	13
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>1,755.1</b>	<b>5,557.3</b>	<b>7,312.4</b>	<b>6,050.0</b>	<b>19,156.7</b>	<b>25,206.6</b>	<b>76</b>	<b>119</b>

June 27, 1988 18 46

TABLE 4

131

**C H A D  
EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
IMPLEMENTATION SCHEDULE**

	CY 1988			CY 1989			CY 1990			CY 1991			CY 1992			CY 1993				
	JFM	AMJ	JAS	OND	JFM	AMJ	JAS	OND	JFM	AMJ	JAS	OND	JFM	AMJ	JAS	OND	JFM	AMJ	JAS	OND
<b>REHABILITATION OF PRIMARY ED</b>																				
<b>A. Support to community initiatives</b>																				
-civil works	PPP	PPP	PPP	PPP	PPP	PPX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
-furniture & office equipment	PPP	BBB	PPP	BBB	000	XXX														
-work shop eq.	PPP	BBB	000	XXX																
-vehicles	PPP	BBB	000	XXX																
-technical assistance	E	EEE			EEE	EEE	EEE	EEE	EEF	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE				
-training		TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT				
-administration	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
<b>B. Improving Learning Process</b>																				
-books	PPP	BBB	000	XXX			XXX													
-teaching materials			PPP	BBB	000	XXX			XXX			XXX								
<b>C. Improving Teaching Process</b>																				
-vehicles	PPP	BBB	000	XXX			XXX				XXX			XXX						XXX
-material	PPP	BBB	000	XXX																
-fellowships									F	FFF	FFF	FFF	F	FFF	FFF	FFF				
-expert services	EEE	EEE	EEE	EE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE				
-training		TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT
-administration			AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
<b>D. Improving Supervision</b>																				
-office equipment	PPP	BBB	000	XXX																
-books	PPP	BBB	000	XXX																
-vehicles	PPP	BBB	000	XXX																
-material	PPP	BBB	000	XXX			XXX													
-training	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT				
-administration	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA				

**REHABILITATION OF SECTOR**

<b>A. Management</b>	PPP	BBB	000	XXX																	
-office equipment			FFF	FFF	F	FFF	FFF	FFF	F	FFF	FFF	FFF	F	FFF	FFF	FFF	F	FFF	FFF	F	FFF
-fellowships	EEE	EEE	E				E				E										
-expert services		TTT	TTT	T	TTT	TTT	TTT	T	TTT												
-training	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	
-administration																					
<b>B. Educational Planning</b>	PPP	BBB	000	XXX																	
-office equipment	PPP	BBB	000	XXX																	
-furniture	PPP	BBB	000	XXX																	
-vehicles			FFF	FFF	F	FFF	FFF	FFF	F	FFF	FFF	FFF	F	FFF	FFF	FFF	F	FFF	FFF	F	FFF
-materials			FFF	FFF			XXX			XXX											
-fellowships	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	
-expert services		TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	TTT	
-training	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	
-administration																					
<b>C. Policy Development</b>	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE					
-expert services																					
-training		TTT					TTT														

**PROJECT ADMINISTRATION**

<b>A. Central Office</b>	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
-administration																				
<b>B. Technical Assistance</b>	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE	EEE				
-expert services																				
<b>C. Technical &amp; Logistical Support</b>	PPP	BBB	000	XXX																
-vehicles	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
-administration																				
<b>D. Professional Services</b>																				
-expert services					EEE			EEE			EEE			EEE			EEE			EEE

- A = Administration/Operation
- B = Bidding
- E = Provision of Expert Services
- F = Ongoing Fellowships
- O = Government/IDA Review
- P = Preparation of Plans, Lists and Bidding Documents
- T = Training
- X = Construction, Manufacturing and Delivery of Furniture, Equipment, Materials, etc.

REPUBLIQUE DU TCHADPROJET DE REHABILITATION DE L'EDUCATIONDISPOSITIF DE SUIVI

1. Justification. En plus des justifications classiques d'un système de suivi (la bonne gestion et le retour d'information nécessaire pour faire des rectificatifs en cours de réalisation) le montage rapide du Projet fait en sorte qu'il est particulièrement difficile de prévoir le cours détaillé du Projet au delà de sa première année. Un mécanisme permettant de prévoir avec précision, les activités à financer devient alors nécessaire. Ce mécanisme tiendra compte des activités programmées et réalisées d'une année 'n' du Projet afin de programmer celles pour l'année 'n+1'. Une telle programmation annuelle sert à (i) évaluer et justifier les ressources financières nécessaires pour chaque année du Projet, (ii) établir une base rationnelle et transparente pour suivre et gérer l'évolution des réalisations, (iii) orienter la mise en place des dispositifs organisationnels (ressources humaines et logistiques, affectations et disponibilités du personnel, calendrier) du MEN en fonction des activités à exécuter et, (iv) justifier auprès de la Banque Mondiale des versements semi-annuels au compte du Projet plutôt que par les procédures habituelles de versements sur facture.

2. Objectif. Le dispositif de suivi (DS) qui sera intégré dans le Projet est conçu dans un triple objectif:

(i) en tant qu'outil de programmation et de gestion des activités afin de (a) rectifier le tir en cours de route lorsque cela s'avère opportun à la lumière de l'expérience, et (b) améliorer la gestion des activités pour que le Projet puisse être exécuté de manière plus efficace et fournir de meilleurs résultats dans le cadre des délais et des financements prévus;

(ii) faire le point des activités réalisées en l'an 'n' du Projet afin d'établir le Programme Détaillé des Activités Annuelles (PDAA) à financer pour l'an 'n+1' et, donc, justifier un mécanisme de financement par versements périodiques au Compte Spécial. Chaque PDAA servira de base pour le suivi des activités;

(iii) faciliter des audits annuels des programmes d'activités prévus et financés du Projet.

3. Mécanisme et organisation. Le mécanisme et la forme précis du DS pourront varier selon la composante. Néanmoins, l'organisation du DS sera la même pour ce qui concerne toutes les composantes. Ceci se justifie par le fait que le principe de base de tout DS est la structure des flux d'informations. Pour le cas du Projet de Rehabilitation de l'Education, ce flux est représenté par le diagramme ci-dessous où l'on voit le flux des informations (quantitatives et qualitatives) du lieu d'exécution

jusqu'à la Direction Nationale des Projets d'Education (DNPE) qui devra pouvoir établir un bilan des activités réalisées à la fin de chaque année du Projet, vers les mois de juillet-août.

I. Collecte continue des informations sur les lieux d'exécution:

- (a) pour la réhabilitation physique:
  - les Inspections Principales/Centres d'appui, IEE, APE
- (b) pour la formation, la supervision et l'encadrement
  - les IEE, ENI, CRFC
- (c) pour les matériels didactiques et pédagogiques
  - les IP, IEE, l'INSE
- (d) pour la planification et la gestion
  - la DAAFM et le Service de Planification
- (e) pour les études, recherches orientées et programmes pilotes
  - la Cellule de Réflexion
- (f) pour l'évolution de la politique éducative
  - le MEN (Cabinet), indicateurs d'évolution

II. Transmission des informations à la DNPE.

III. Analyse des informations à la DNPE par l'équipe (administrateur-gestionnaire, spécialiste en éducation) chargée de la coordination des aspects techniques des activités du Projet et du suivi. Cette analyse sera faite en se référant au PDAA et en consultation étroite avec les services concernés du MEN.

IVa. Au courant de l'année, reflux d'information (feedback) de la DNPE vers les lieux d'exécution (inspections, APE) avec (i) analyse et conseils pour améliorer l'exécution, (ii) modification, si nécessaire, d'aspects des interventions, et/ou (iii) ressources supplémentaires/complémentaires.

IVb. A la fin de l'année, vers juillet de l'an 'n', la DNPE établit le bilan des activités réalisées au courant de l'année ('n'). Ce bilan servira de base pour (i) l'élaboration du PDAA pour l'an 'n + 1' qui sera discuté avec une mission de supervision de la Banque Mondiale qui tiendra avec le Gouvernement une revue annuelle du projet, et (ii) pour les audits annuels du Projet. L'approbation sera obtenue pour le financement du programme pour l'an 'n + 1' à la suite de la mission de supervision (octobre-novembre)

4. Informations contenues dans le PDAA. Le PDAA prendra la forme d'une fiche pour chaque composante du Projet qui contiendra toutes les informations concernant l'exécution de la composante au cours de l'année en question. Chaque composante sera décomposée en activités pour lesquelles il faudra les informations suivantes (présentées en forme de tableau avec une colonne pour chaque point ci-dessous):

(i) intitulé de l'activité (p.e.: achat de tel ou tel équipement, même s'il s'agit d'achat sur appel d'offre; formation de maîtres; séminaire pour inspecteurs; fourniture de livres; etc).

(ii) Dates prévues pour l'activité.

(iii) Nombre d'unités concernées (p.e.: nombre de maîtres à former; nombre de véhicules à acheter; nombre de livres; nombre de salles de classes à construire; etc). Ces informations serviront d'indicateurs pour le suivi.

(iv) Coût de l'activité avec indication de la base de calcul et le coût unitaire.

Ce tableau, accompagné d'un commentaire qualitatif, sera la pièce maîtresse du DS pour la composante; l'ensemble des tableaux des composantes constituera le PDAA.

5. Sur le plan organisationnel le DS sera appuyé et encadré en amont et en aval. D'une part, pour des raisons évoquées en paragraphe 1 ci-dessus, la DNPE jouera le rôle central dans l'organisation et l'analyse des informations recueillies dans le processus de suivi. D'autre part, les Services compétents et directement concernés par le Projet seront à la fois en amont et en aval de la DNPE, lui fournissant les informations nécessaires (en collaboration avec les services de la DNPE) et en se servant des analyses qui en ressortent dans l'exécution des différentes activités.

6. En matière de politique éducative, le DS tiendra compte des indicateurs qui figureront dans l'Accord de Crédit. Il s'agira de suivre l'évolution des ces indicateurs (p.e.: le nombre de maîtres bénévoles admis dans les ENI; l'évolution de la structure du budget du MEN et la part des dépenses de fonctionnement; le taux d'exécution budgétaire relatif au paiement des enseignants fonctionnaires; l'évolution du budget d'investissement et d'une stratégie de développement sectoriel; etc.) afin de préparer la revue annuelle du projet qui aura lieu lors de la mission de supervision du mois d'octobre-novembre.

7. Les résultats escomptés par le DS seraient:

(i) le financement sans heurt du Projet grâce au tableau de bord établi par les activités de suivi qui pourront fournir l'état de réalisation du Projet à tout moment.

(ii) une exécution harmonieuse et coordonnée des activités grâce à la disponibilité des informations.

(iii) une adéquation entre les attentes de chacun des partenaires de l'opération.

REPUBLIC OF CHAD  
EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
Summary of Foreign and Local Specialist Services  
**ESTIMATED**

PROJECT COMPONENT	SPECIALIST SERVICES	NUMBER OF PERSONS	STATUS	DURATION IN MONTHS	CALENDAR FROM TO		TERMS OF REFERENCE
<b>A. REHABILITATION OF PRIMARY EDUCATION</b>							
<b>1. SUPPORT TO COMMUNITY INITIATIVES</b>							
1.1 Central Administration	School building specialist	1	Local	60	1988	1993	Coordination of school construction; monitoring, back-stopping for procurement of goods and services; logistics.
1.2 Regional Administration	Regional coordinators	2	Foreign	120	1988	1993	Coordinate and manage the regional construction programs; organize regional logistics and training. Identify needs of CI, establish contracts, organize training/awareness and construction programs and training.
	Building Spec./Community Organizers	4	Volontaires du Proqram, Volunteer Specialists	240	1988	1993	
1.2 Regional Administration	Building Specialists	4	Local	240	1988	1993	Coordinate field construction activities along with volunteer specialists.
	Consultants	3	Foreign, PPF financed	3	1/88	8/88	Elaborate CI/APE typology, develop guidelines for site selection and organization of construction activities.
1.4 Training Specialists	Consultants	-	Short-term	3	3/89	3/91	Participate in training courses; conduct studies.
<b>2. IMPROVING LEARNING PROCESS - PROVISION OF BOOKS AND MANUALS</b>							
2.1 Follow-up/Evaluation	Evaluation Specialist	1	Foreign	4	11/89	12/89 1/91	Follow-up on the distribution of books (transportation, distribution, management) during the project.
2.2 Study Distribution of Books & Equipment	Evaluation Specialist	1	Foreign, PPF financed	2	4/88	6/88	Evaluation of the distribution and the use of materials financed under the Third Project.
<b>3. IMPROVING TEACHING PROCESS</b>							
3.1 Monitoring/Evaluation	Evaluation Specialist	1	Foreign	18	1988	1990	Design and organization of training evaluation study, training of Ministry personnel.
3.2 Study Payment Procedures	Financial Specialist	2	Foreign, PPF financed	2.5	1/88	3/88	Evaluate the errors in the payment of teacher salaries and develop a payment scheme.
3.3 Trainers of Teacher Trainers	Trainers	4	Local	82	9/88	12/88	Participate in training of inspectors, pedagogical advisors and CRFC personnel who will be charged with running teacher training courses.
<b>B. IMPROVED SECTOR MANAGEMENT AND PLANNING</b>							
<b>1. IMPROVED MANAGEMENT</b>							
1.1 Study: Organization and Methods	Management Specialists	2	Foreign, PPF financed	4	1/88	2/88	Analyze MEN structure and make recommendation for more functional and effective structure.
1.2 Regular Salary Payments	Financial Consultants	1	Short-term	2	12/88	6/89	Develop mechanism for improved payment procedures.
2. PLANNING	Statistics, data collection, evaluation, planning methods	4-5	Foreign	30	1988	1993	Support the MEN planning unit in statistics, financial analysis, the implementation of evaluation programs and the use of computers; training.
<b>C. PROJECT UNIT</b>							
<b>1. COORDINATION, MANAGEMENT AND SUPPORT TO MEN DIRECTORATES</b>							
1. COORDINATION, MANAGEMENT AND SUPPORT TO MEN DIRECTORATES	Administrator-Manager	1	Foreign	48	1988	1993	Overall project coordination, financial management and administration; training. Coordination of project startup.
	Educationalist	1	Foreign, PPF financed	6	1/88	10/88	
	Educationalist	1	Foreign	60	10/88	1993	
2. PROFESSIONAL SERVICES (AUDITORS/PROCUREMENT)	Accountant	2	Foreign	12	1988	1993	Auditing of project account; procurement assistance.
3. FUTURE PROJECT PREPARATION		4-5	Foreign	24	1991	1993	Preparation of studies and documents for future IDA-financed project.
<b>SUMMARY OF SPECIALIST SERVICES</b>							
				<b>MONTHS</b>			<b>% OF TOTAL</b>
	Foreign			576.5			63%
	Local			332.0			37%
	<b>TOTAL</b>			908.5			100%

EDUCATION REHABILITATION PROJECT  
 Summary of Foreign and Local Fellowships and Training

PROJECT COMPONENT	FIELD OF STUDY/ TYPE OF SEMINAR	NUMBER OF PERSONS	LOCAL		TOTAL MANAGEMENTS	PERIOD		SUMMARY OF RESPONSIBILITIES OF PARTICIPANTS
			IR	FOREIGN		FROM	TO	
A. Physical Rehabilitation	1) Project seminars	40	L		40	2/89	9/91	Regional and national staff and specialists involved in school construction and work with CI/ITE.
	2) School maintenance seminar	400	L		400	1/90	12/93	Inspectors and school directors.
B. Textbooks and Teaching Materials	Development of In-service pedagogical material	2	F		2	11/88	6/89	Technicians involved in fabrication of pedagogical materials.
	C. In-service Training							
C. In-service Training	1) Primary school teacher training	1 750	L		1 750	12/88	9/92	Supplementary teachers.
	2) Primary school principals	600	L		600	8/89	8/92	School directors who will supervise supplementary teachers.
	3) Teacher trainers	150	L		150	10/88	12/89	For teachers assigned to the duties of inspectors and pedagogical advisors who will be involved in teacher training courses.
	4) Planning and coordination	61	L		61	10/88	12/92	For inspectors and ORC directors responsible for organizing teacher training.
	5) Pedagogical days	4 800	L		4 800	10/88	12/92	For all selected teachers.
	6) Training for evaluation	17	L		17	2/89	8/91	For members of the evaluation group of the DEE.
	7) Curriculum and Instruction/Teacher Training	2-3	F		2-3	1/89	12/90	Educational specialists in DISE and DEE. Civil service teachers.
D. PLANNING AND MANAGEMENT	1) Procedures	50	L		50	1/88	12/91	For regional personnel involved in management and coordination.
	2) Management and administration	3-5	F		3-5	1/89	12/91	Higher level staff in DAFPM and DG responsible for management.
	3) Seminars and colloquia	variable	F		variable	10/88	12/93	For higher-level NEU personnel involved in NEU management.
	4) Planning	4	F		4	10/88	12/92	For planning personnel at NEU.
	5) Planning	50	L		50	1/88	12/91	For regional planning personnel involved in data collection and other planning activities.
E. PROJECT MANAGEMENT	6) Planning	variable	F		variable	10/88	12/93	For planning personnel to attend seminars and conferences.
	1) Project management	variable	F		variable	10/88	12/93	Short-term courses for higher level managers. (G. O., EDI courses).
	2) Study visits	variable	F		variable	10/88	12/93	Study visits to other project units in region for higher level management.
SUMMARY OF TRAINING MANAGEMENTS	3) Seminar to prepare Annual Review	14	L		14	8/89	6/93	For regional representative.
	Local	6425			6425			
	Foreign	45			45			
TOTAL	6549			6549				

S. FELLOWSHIP (Chad)



REPUBLIQUE DU TCHADEDUCATION REHABILITATION PROJECTPROCUREMENT PROCEDURESPart A. Procurement of Goods and Works

1. Except as provided in Parts C and D hereof, goods and works shall be procured under contracts awarded in accordance with procedures consistent with those set forth in Sections I and II of the "Guidelines for Procurement Under IBRD Loans and IDA Credits" published by the Bank in May 1985 (the Guidelines).
2. To the extent practicable, contracts for goods and works shall be grouped in bid packages estimated to cost the equivalent of US\$100,000 or more each.

Part B. Preference for Domestic Manufacturers

3. In the procurement of goods in accordance with the procedures described in Part A hereof, goods manufactured in Chad may be granted a margin of preference in accordance with, and subject to, the provisions of paragraphs 2.55 and 2.56 of the guidelines and paragraphs 1 through 4 of Appendix 2 thereto.

Part C. Other Procurement Procedures

4. Books and manuals estimated to cost the equivalent of US\$2.96 million would be procured after international consultation with at least three publishers. Equipment (excluding printing of textbooks) and furniture contracts as well as building materials and construction contracts estimated to cost the equivalent of between US\$20,000 and US\$100,000 equivalent per contract, which are not likely to attract overseas foreign firms, would be procured under contracts awarded on the basis of competitive bidding, advertised locally (LCB), in accordance with procedures satisfactory to the Association, provided that: (i) the aggregate cost of such contracts financed out of the proceeds of the credit shall not exceed the equivalent of US\$1.5 million; (ii) all bids shall be opened in public and bidders' representatives shall be allowed to be present; (iii) criteria for evaluating bids shall be set out clearly and communicated to all bidders; (iv) no preference margin shall be granted to domestic manufacturers or suppliers and (v) foreign companies shall be authorized to bid in accordance with local procedures.
5. Items that cannot be grouped into bid packages of at least US\$20,000 equivalent provided the aggregate amount of such procurement shall not exceed US\$300,000 equivalent, would be procured under contracts awarded on the basis of price quotations invited from at least three reputable suppliers or contractors eligible under the guidelines, in accordance with procedures acceptable to the Association.

Part D. Review by the Bank of Procurement Decisions.

6. Prior Review. For all contracts or bid packages of at least US\$100,000 equivalent, each of the following stages in the procurement process would be subject to IDA's prior review and commented upon by IDA staff before they are implemented and finalized:

- Advertisement
- Prequalification (if called for)
- Bidding documents and addenda
- Bid evaluation and proposal for award of contract
- Contract documents
- Subsequent major modifications of the contract

7. Initial Review. For all contracts valued at up to US\$100,000 equivalent, an initial review, followed by a post review or a random review depending on size of contract, by IDA staff would be required for standard documents which are common to a number of procurement operations, for example:

- the general format of advertisements and their circulation;
- the prequalification questionnaire and method of evaluation; and
- standard bidding documents, including instruction to bidders, general conditions of contract, and in some instances, technical specifications.

8. Post Review. For all contracts or bid packages estimated at between US\$20,000 and US\$100,000 equivalent, two copies of the final contracts, together with the bidding documents, bid evaluation and award decision, would be furnished to IDA for post review before the first application for withdrawal of credit funds against these contracts.

9. Random Review. The provisions of the preceding subparagraphs of Part D, (6), (7) and (8) shall not apply to contracts valued at under US\$20,000 equivalent on account of which the Bank has authorized withdrawals from the Credit Account on the basis of statements of expenditure. Such contracts shall be retained at the DNPE for random review by IDA supervision missions and for regular semi-annual audits.

#### Part E. Specialist Services and Fellowships/Local Training

10. Specialist services, including audit services, valued at US\$4.58 million equivalent, would be contracted in accordance with IDA's guidelines on the use of consultants. Fellowships, valued at US\$0.45 million equivalent, would be contracted in accordance with IDA's guidelines. Local training represents US\$2.41 million equivalent and would be carried out under principles and procedures satisfactory to the Bank.

#### Part F. Participation by Foreign Firms

11. About 13% of the contracts for goods would be procured through LCB according to procedures acceptable to IDA; if foreign firms wish to participate under these circumstances, they would be allowed to do so in accordance with local procedures.

**Part G. Modification of Contracts**

12. The figure of 10% would be specified for purposes of paragraph 4 of Appendix 1 to the Guidelines (related to any material modification or waiver of the terms and conditions of contracts or granting a material extension of the stipulated time, or issuing any change order under such contract which would increase the cost of contracts by more than 10% of the original price).

## REPUBLICQUE DU CHAD

## EDUCATION REHABILITATION PROJECT/PROJET DE REHABILITATION DE L'EDUCATION

## DISBURSEMENT PROFILE/PROFIL DES DEBOURSEMENTS

		Disbursements/Debursements			
IDA Fiscal Years and Quarters/IDA Années budgétaires et trimestres		By Quarter/ Par Trimestre (US\$ Million)	Cumulative/ Cumulatif (US\$ Million)	Project/Projet (%)	Regional Sector/Secteur s l'échelle régionale (%)
1989	1 (30-Sep-88)	1.4	1.4		
	2 (31-Dec-88)	1.4	2.8	13	5
	3 (31-Mar-89)	1.4	4.2		
	4 (30-Jun-89)	1.5	5.7	26	11
1990	1 (30-Sep-89)	1.1	6.8		
	2 (31-Dec-89)	1.1	7.9	36	17
	3 (31-Mar-90)	1.1	9.0		
	4 (30-Jun-90)	1.1	10.1	46	24
1991	1 (30-Sep-90)	1.1	11.2		
	2 (31-Dec-90)	1.2	12.4	56	33
	3 (31-Mar-91)	1.2	13.6		
	4 (30-Jun-91)	1.2	14.8	67	42
1992	1 (30-Sep-91)	0.9	15.7		
	2 (31-Dec-91)	0.9	16.6	75	52
	3 (31-Mar-92)	1.0	17.6		
	4 (30-Jun-92)	1.0	18.6	85	61
1993	1 (30-Sep-92)	0.8	19.4		
	2 (31-Dec-92)	0.8	20.2	92	70
	3 (31-Mar-93)	0.9	21.1		
	4 (30-Jun-93)	0.9	22.0	100	77
1994	1 (30-Sep-93)	0.0	22.0	100	
	2 (31-Dec-93)				84
	3 (31-Mar-94)				
	4 (30-Jun-94)				89
1995	1 (30-Sep-94)				
	2 (31-Dec-94)				94
	3 (31-Mar-95)				
	4 (30-Jun-95)				98
1996	1 (30-Sep-95)				
	2 (31-Dec-95)				100
	3 (31-Mar-96)				
	4 (30-Jun-96)				

REPUBLIC OF CHADEDUCATION REHABILITATION PROJECTSummary of Contributions from Government and Local Communities

1. The Government's financial contribution to the project is estimated at about FCFA 413,000,000 equivalent to US\$1.4 million or 5.6% of the total project cost. The Government's contribution would finance fellowships for about 200 supplementary teachers to enroll at the Teacher Training College (ENI) and 16% of the project's operating costs. After having received project-financed training, these supplementary teachers would be entitled to automatic admission to the ENI's and occupy slots that otherwise would have been filled by students possessing the BEPC and having passed the competitive admissions examination.

2. The local communities' contribution, generated from Parent Associations (APEs) is estimated at about FCFA 510,000,000, equivalent to US\$1.8 million or 7.0% of the total project costs. The APEs would finance either in kind (labor and provision of local building materials) or through cash contributions toward the construction of primary schools.

3. The Table below shows the above contributions over project period by semester.

**GOVERNMENT AND LOCAL CONTRIBUTIONS BY EXPENDITURE CATEGORY AND CALENDAR YEAR**  
(in million FCFA)

Financing	Base Cost/ Cont. Inc.	1989	1990	1991	1992	1993	Total
		1	2	3	4	5	
1. Government	Base Cost	61	50	69	84	66	330
	Contingencies Costs	8	10	15	25	25	83
	Total (including contingencies)	69	60	84	109	91	413
2. Local Communities	Base Cost	0	108	113	118	122	461
	Contingencies	0	10	11	13	15	49
	Total (including contingencies)	0	118	124	131	137	510
3. Chadian Contribution (government & local communities)	Base Cost	61	158	182	202	188	791
	Contingencies	8	20	26	38	40	132
	Total (including contingencies)	69	178	208	240	228	923
		===	===	===	===	===	===

# CHAD EDUCATION REHABILITATION PROJECT PROJET DE REHABILITATION DE L'EDUCATION

- PROJECT REGIONAL SUPPORT CENTERS  
CENTRES D'APPUI REGIONAUX (CAR) DU PROJET
- PRIMARY TEACHER TRAINING COLLEGES  
ECOLE NORMALES D'INSTITUTEURS (ENI)
- ▲ REGIONAL IN-SERVICE TRAINING CENTERS  
CENTRES REGIONAUX DE FORMATION CONTINUE (CRFC)
- REGIONAL PRIMARY EDUCATION INSPECTORATES  
INSPECTIONS PRINCIPALES DE L'ENSEIGNEMENT ELEMENTAIRE (IPEE)
- PRIMARY EDUCATION INSPECTORATES  
INSPECTIONS DE L'ENSEIGNEMENT ELEMENTAIRE (IEE)
- ⊙ PREFECTURE CAPITALS  
CHEF-LIEUX DE PREFECTURES
- ⊕ NATIONAL CAPITAL  
CAPITALE
- PREFECTURE BOUNDARIES  
LIMITES DE PREFECTURES
- - - INTERNATIONAL BOUNDARIES  
FRONTIERES INTERNATIONALES

0 100 200 KILOMETERS  
0 50 100 150 MILES

This map has been prepared by the World Bank's staff exclusively for the convenience of the users and is not subject to the terms and conditions of the International Finance Corporation. The denominations used and the boundaries shown on this map do not imply on the part of the World Bank and the International Finance Corporation any judgment on the legal status of any territory or any endorsement or acceptance of its boundaries.

