



**CTB**



# RAPPORT DES RESULTATS 2014

## PROJET FORMATION INITIALE DES ENSEIGNANT(E)S - FIE

**BDI 09 057 11**



<b>ACRONYMES.....</b>	<b>4</b>
<b>1 APERÇU DE L'INTERVENTION.....</b>	<b>5</b>
1.1 FICHE D'INTERVENTION.....	5
1.2 EXECUTION BUDGETAIRE.....	6
1.3 AUTOEVALUATION DE LA PERFORMANCE.....	6
1.3.1 <i>Pertinence</i> .....	6
1.3.2 <i>Efficacité</i> .....	7
1.3.3 <i>Efficiéce</i> .....	8
1.3.4 <i>Durabilité potentielle</i> .....	8
1.4 CONCLUSIONS.....	9
<b>2 MONITORING DES RESULTATS.....</b>	<b>13</b>
2.1 ÉVOLUTION DU CONTEXTE.....	13
2.1.1 <i>Contexte général</i> .....	13
2.1.2 <i>Contexte spécifique</i> .....	14
2.1.3 <i>Contexte institutionnel</i> .....	15
2.1.4 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i> .....	15
2.1.5 <i>Contexte HARMO</i> .....	16
2.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME.....	17
2.2.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	17
2.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	17
2.2.3 <i>Impact potentiel</i> .....	18
2.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1.....	19
2.3.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	19
2.3.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	20
2.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	20
2.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	22
2.4.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	22
2.4.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	23
2.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	23
2.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3.....	26
2.5.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	26
2.5.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	27
2.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	27
2.6 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4.....	33
2.6.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	33
2.6.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	34
2.6.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	35
2.7.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	36
2.7.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	36
2.7.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	36
2.8 THEMES TRANSVERSAUX.....	38
2.8.1 <i>Genre</i> .....	38
2.8.2 <i>Environnement</i> .....	38
2.9 GESTION DES RISQUES.....	41

<b>3</b>	<b>PILOTAGE ET APPRENTISSAGE.....</b>	<b>43</b>
3.1	REORIENTATIONS STRATEGIQUES .....	43
3.2	RECOMMANDATIONS.....	44
3.3	ENSEIGNEMENTS TIRES.....	45
<b>4</b>	<b>ANNEXES.....</b>	<b>46</b>
4.1	CRITERES DE QUALITE.....	46
4.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI.....	50
4.3	CADRE LOGIQUE MIS A JOUR .....	58
4.4	APERÇU DES MORE RESULTS .....	58
4.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) » .....	59
4.6	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	62

## Acronymes

BEPEB	Bureau d'Etudes des Programmes de l'Enseignement de Base
BEPES	Bureau d'Etudes des Programmes de l'Enseignement Secondaire
BER	Bureau de l'Education Rural
CTB	Coopération Technique Belge
DELCO	Délégué à la cogestion
DGBP	Direction Générale des Bureaux Pédagogiques
DPC	Développement Professionnel Continu
EN	Ecole Normale
ENS	Ecole Normale Supérieure
FP	Filière Pédagogique
FPSE	Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education
GT	Groupe Technique
IPA	Institut de Pédagogie Appliquée
IRES	Inspection Régional de l'Enseignement Secondaire
LP	Lycée Pédagogique
MEB(SEMFPA)	Ministère de l'Enseignement de Base et Secondaire, de l'Enseignement des Métiers, de la Formation Professionnelle et de l'Alphabétisation
M&E	Monitoring and Evaluation
N4	Ecole Normale
PSDEF	Plan Sectoriel de l'Education et de la Formation
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
TDR	Termes De Références
UGP	Unité de Gestion du Projet

# 1 Aperçu de l'intervention

## 1.1 Fiche d'intervention

<b>Intitulé de l'intervention</b>	Formation Initiale des Enseignant(e)s de l'enseignement fondamental (FIE)
<b>Code de l'intervention</b>	BDI 09 057 11
<b>Localisation</b>	Burundi
<b>Budget total</b>	7 068 350,61 EUR
<b>Institution partenaire</b>	Ministère de l'Enseignement de Base et Secondaire, de l'Enseignement des Métiers, de la Formation Professionnelle et de l'Alphabétisation
<b>Date de début de la Convention spécifique</b>	13 juillet 2011
<b>Date de démarrage de l'intervention Comité de pilotage d'ouverture</b>	04 septembre 2011 SMCL_0 : 17.03.2011 (Réunion de Validation Finale du DTF)
<b>Date prévue de fin d'exécution</b>	31 août 2016
<b>Date de fin de la Convention spécifique</b>	12 juillet 2017
<b>Groupes cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les élèves de l'enseignement secondaire général et pédagogique</li><li>- Les enseignants de l'enseignement secondaire général et pédagogique</li><li>- Les formateurs/encadreurs des enseignants</li><li>- Concepteurs des Bureaux Pédagogiques</li><li>- Inspecteurs, directeurs, préfets d'études, gestionnaires</li></ul>
<b>Impact<sup>1</sup></b>	Contribuer à l'amélioration de la qualité de l'enseignement au Burundi
<b>Outcome</b>	Les compétences (professionnelles) des futurs lauréats de l'enseignement secondaire général et pédagogique formés selon les nouveaux programmes sont améliorées à partir de 2016-2017 à travers le renforcement du système
<b>Outputs</b>	- Les outils clés pour définir le cadre institutionnel et financier de la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique sont disponibles.
	- Les conditions de travail et d'apprentissage sont améliorées dans 4 écoles de référence et au BEPES.
	- Les outils et les supports pédagogiques pour réaliser et accompagner la réforme sont conçus, validés et disponibles.
	- Les ressources humaines nécessaires à la préparation, réalisation et accompagnement de la réforme sont formées et accompagnées.
	- Appuis ponctuels aux institutions publiques (ISGE, BEPES) (gestion du reliquat du projet APIP et AIE).
<b>Année couverte par le rapport</b>	2014

<sup>1</sup> L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté

## 1.2 Exécution budgétaire

	Budget	Dépenses		Solde	Taux de déboursement à la fin de l'année 2014
		Années précédentes	Année 2014		
<b>Total</b>	7 068 350,61	2013 : 385 833,24 2012 : 400 042,35 2011 : 201 164,63	964 514,65	5 116 795,85	28 %
<b>Output 1</b>	260 000	2013 : 35 103,53 2012 : 27 189,20 2011 : 137,41	16 086,92	181 482,95	30 %
<b>Output 2</b>	2 443 300	2013 : 15 785,76 2012 : 22 211,17 2011 : 18 364,78	101 348,40	2 285 589,89	6 %
<b>Output 3</b>	719 650	2013 : 51 080,40 2012 : 0,00 2011 : 0,00	228 407,46	440 162,14	39 %
<b>Output 4</b>	1 649 600	2013 : 21 613,82 2012 : 301,66 2011 : 84,78	306 837,31	1 320 762,43	20 %
<b>Output 5</b>	68 350,61	2013 : 2 392,21 2012 : 0,00 2011 : 0,00	49 001,37	16 957,03	75 %

## 1.3 Autoévaluation de la performance

### 1.3.1 Pertinence

<b>Pertinence</b>	<b>Performance</b>
	<b>B</b>

Le projet FIE porte sur les orientations du PSDEF, de la loi portant organisation de l'enseignement de base et secondaire, et des scénarios techniques. Il s'inscrit bien dans les politiques et les dynamiques actuelles.

Les orientations actuellement prises par le projet garantissent la constitution d'une base solide pour la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique sous condition d'un aval institutionnel du document de vision et du scénario proposé.

L'impératif du MEBSEMFPFA est d'être prêt pour la rentrée de septembre 2016, pour la première cohorte d'élèves de la réforme qui vont sortir de l'enseignement fondamental (en même temps que la dernière cohorte d'élèves du premier cycle de l'enseignement secondaire actuel).

La réussite de la réforme de l'enseignement fondamental dans une large mesure dépend de la qualité des enseignants, car ils sont la principale source de connaissances et de compétences. La gestion de la qualité de l'interaction enseignant-élève est l'un des facteurs les plus importants dans l'amélioration de la qualité de l'enseignement/d'apprentissage, en particulier dans les contextes où les ressources d'apprentissage et de formation des enseignants sont limités.

Pour assurer une bonne articulation entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur et une bonne coordination des approches et des expertises, une attention particulière devra être accordée à la concertation et la collaboration entre le projet FIE et l'IICBA – UNESCO, en attendant la création d'une structure de concertation interministérielle (dans l'optique de créer une vision globale sur la formation des enseignants du secondaire).

### 1.3.2 Efficacité

	<b>Performance</b>
<b>Efficacité</b>	<b>B</b>

L'introduction de l'Enseignement Fondamental en 2013 et la révision du PSDEF nécessitait de réorienter la stratégie d'approche du projet à la lumière du nouveau cadrage.

La suppression progressive de la filière « LP2 » a donné lieu à identifier la section pédagogique « N4 » comme cible principale du projet FIE. Cette option respecte l'orientation initiale du DTF mais a bouleversé les stratégies du projet (étalées sur un horizon de 4 ans), puisque la durée de la formation a doublé. Cette option a eu également un impact la visibilité de l'outcome (après 2020).

Vu le décalage entre le chronogramme du projet et la réalisation de l'outcome, l'accent du projet est désormais plus porté sur le renforcement de capacité des structures du Ministère ayant la responsabilité pour la préparation de la réforme de l'enseignement secondaire. Ces initiatives de renforcement de capacités contribuent à court et moyen terme à des productions pertinentes pour la réforme mais n'aboutiront pas facilement à des structures plus performantes car les activités de renforcement des compétences ne sont pas accompagnées par une politique de recrutement et de gestion des ressources humaines (basées sur des missions et des profils).

Le manque de ressources humaines qualifiées pour les nouvelles disciplines risquent de conduire le processus à l'échec (retards, programmes incomplets, validation partielle). Les membres de la SMCL (SMCL\_7 du 08 décembre 2015) ont formulé des recommandations aux représentants du Ministère de l'EBSEMFPFA d'identifier et de mettre à disposition du BEPES un nombre de ressources humaines suffisant ayant le potentiel de contribuer au processus de conception des référentiels et des supports pédagogiques.

### 1.3.3 Efficience

	<b>Performance</b>
<b>Efficience</b>	<b>C</b>

Dès qu'une décision est prise, les inputs sont disponibles dans des délais raisonnables (respectant les délais incontournables des Marchés Publics).

Pour les activités de l'output 1, les membres de la SMCL (SMCL\_7 du 08 décembre 2015) donné leur accord de réallouer les budgets disponibles pour les activités « cadre légal et financier » aux activités de renforcement des capacités et aux activités de communication. Les activités/appuis à l'élaboration des textes techniques pour le cadre légal et financier ne sont plus poursuivis.

L'exécution des certaines activités en 2014 a tardé à venir à cause :

- du surcharge de travail du bureau d'études pour la réhabilitation des écoles à section pédagogiques (du fait que les projets/programmes ont lancé en parallèle leurs marchés d'études en Q4\_2013 suite aux changements dans le code des marchés publics belge et l'actualisation de canevas par la CTB) ;
- du surcharge de travail des ATI transversaux : retards dans la planification, l'opérationnalisation et la mise en œuvre des activités GIDA et des activités de l'atelier Média ;
- La non-disponibilité des ressources humaines pour les nouvelles disciplines.

### 1.3.4 Durabilité potentielle

	<b>Performance</b>
<b>Durabilité potentielle</b>	<b>B</b>

La durabilité financière de la réforme devra faire l'objet d'une analyse étant donné que les appuis du projet se terminent en Q3 2016, l'enveloppe globale pour le secondaire du BAS\_FCE et du GPE est limitée et les éventuels apports de la coopération belge à travers le prochain Programme de Coopération n'ont pas encore été identifiés.

L'option retenue par le Ministère de l'EBSEMFPFA pour la préparation de la réforme est la conception des planifications détaillées des apprentissages s'appuyant sur les manuels scolaires existants. Ces planifications détaillées ne remplacent pas les manuels scolaires mais complètent les manuels existants pour permettre qu'une cette période de transition puisse se dérouler de manière efficace. Un changement de manuels basé sur les planifications détaillées peut se faire (graduellement et selon les priorités et les moyens du Gouvernement) après la phase de validation sur le terrain. Dans ce cas, les référentiels et les planifications détaillées peuvent/doivent servir comme cadre de référence pour les marchés et les commandes.

Les manuels scolaires restent des outils de tout premier choix pour que l'enseignant puisse y puiser des idées et des types d'activités pour les apprentissages et qu'il puisse trouver des éléments qui garantissent l'exactitude des contenus enseignés.

Les marchés d'acquisition de manuels scolaires devraient s'appuyer sur les référentiels et les planifications détaillées, qui constituent le cadre de référence et les spécifications



techniques pour les marchés et les commandes.

Une attention particulière devra être portée à l'appropriation de la réforme par les structures du Ministère autres que le BEPES. La participation active des hauts cadres du Ministère de l'EBSEMFPA et l'implication des structures dans la réforme est indispensable.

La réforme est un engagement du Gouvernement et de l'ensemble des structures du Ministère de l'EBSEMFPA. Le projet a bénéficié en général de l'appui politique des hauts cadres du Ministère mais les options arrêtées pour la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique ne semblent pas encore stabilisées. Les scénarios sont éclaircis dans le Plan d'Action 2015 mais pour que les choix faits soient durables, il faudrait que le cadre légal et les différentes options et les profils soient clairs et techniquement étayés.

La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles de la Direction Général des Bureaux Pédagogiques (DGBP) et le Bureaux d'Etudes et des Programmes de l'Enseignement Secondaire (BEPES). Elle contribue d'une certaine manière au renforcement des capacités et des compétences mais des changements fondamentaux dans l'identification et la gestion des ressources humaines sont fortement recommandés.

Néanmoins, les orientations prises par la DGBP et le BEPES garantissent la constitution d'une base solide pour la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique.

## 1.4 Conclusions

- **Conclusion 1 :**

La révision du PSDEF en 2012, l'introduction de l'enseignement fondamental en 2013, et les dispositions de la loi portant organisation l'enseignement de base et secondaire promulguée le 10/09/2013 ont nécessité de réorienter les stratégies d'approche du projet à la lumière du nouveau cadrage et ont donné lieu à une actualisation du cadre logique.

Le cadre des résultats actuel présente les résultats à atteindre d'ici août 2016 en collaboration avec la DGBP et le BEPES sur base des hypothèses définies dans les ateliers d'échange du 7-8 mai 2014 et dans le document de vision de d'orientation du curriculum de l'enseignement post fondamental général et pédagogique.

C'est-à-dire :

- La formation des enseignants du primaire en 4 ans à partir de la 9<sup>ème</sup> année ;
- La formation des enseignants du 4<sup>ème</sup> cycle en 2 ou 3 ans après le secondaire ;
- Le principe de planifications détaillées s'appuyant sur les manuels existants et de cahiers de situations ;
- Le principe d'insérer dans le calendrier scolaire trois modules d'intégration d'une à la fin de chaque trimestre ;
- Le principe de la validation des outils sur le terrain pendant une année scolaire (pendant 4 années consécutives).

L'impératif du MEBSEMFPFA est d'être prêt pour la rentrée de septembre 2016.

- **Conclusion 2 :**

Au cours de l'année 2014 les activités du « partenariat projet FIE – BEPES » se sont concrétisées.

Les études techniques pour la réhabilitation et l'extension de 2 écoles secondaires à section pédagogique et pour les locaux du BEPES ont été lancées en seront réalisées début 2015.

Les référentiels de métier, de compétences, de formation et d'évaluation ont été conçus pour la section pédagogique, de même que les référentiels de compétences, de formation et d'évaluation pour les différentes disciplines de l'enseignement secondaire général. Tous ces référentiels seront validés sur le terrain pendant l'année scolaire 2015-2016.

Les supports pédagogiques de la première année sont pratiquement achevés dans les différentes disciplines, à l'exception ceux pour le domaine de l'entrepreneuriat et des TICE. Tous ces supports pédagogiques seront validés sur le terrain pendant l'année scolaire 2015-2016.

La plupart des équipes entameront la conception des outils de la deuxième année en février 2015.

On peut conclure que le travail avance bien sur le plan technique.

- **Conclusion 3 :**

Sur le plan institutionnel il y aura besoin de traiter certains dossiers d'urgence, notamment :

- L'identification des ressources humaines pour les nouvelles disciplines ;
- La gestion des ressources humaines selon les nouveaux programmes et les charges horaires.
- L'identification des écoles secondaires pour l'année scolaire 2016-2017 ;
- La répartition et le nombre de sections sur le territoire ;
- L'identification des enseignants en poste et leur formation (surtout pour les nouvelles disciplines et la nouvelle section Sciences Sociales et Humaines) ;
- L'orientation des lauréats de l'enseignement fondamental ;
- La gestion de la double cohorte en 2016 ;
- Les mécanismes de passage, d'évaluation et de certification ;
- L'identification des manuels scolaires prioritaires.

Les réponses constituent des éléments clés pour que le projet puisse préparer une simulation et une planification réaliste. Les réponses auront un impact sur la réalisation des outputs et de l'outcome. De ce fait, l'intervention est tout d'abord focalisée au renforcement des capacités.

- **Conclusion 4 :**

L'ensemble du système éducatif est concerné par la réforme de l'enseignement fondamental. Les réformes engagées au niveau des différents ordres d'enseignement sont interdépendantes : les élèves du fondamental (au moins

pour les 6 premières années) sont formés par les professeurs issus du secondaire pédagogique et les élèves du secondaire ainsi que les enseignants du cycle 4 sont formés par des professeurs de l'enseignement supérieur (IPA et ENS).

Au cours de l'année 2015 les Ministères de l'EBSEMFPFA et de l'ESRS et les PTF seront obligés de formuler des réponses sur les questions d'articulation entre l'enseignement primaire et l'enseignement secondaire pédagogique, et entre l'enseignement secondaire général et pédagogique et l'enseignement supérieur.

#### Aperçu des Réformes en Cours et en Projet

i. La réforme de l'enseignement fondamental

L'enseignement fondamental introduit porte la durée de l'enseignement de base à 9 ans au lieu de 6. Il est divisé en 3 cycles de 2 ans chacun et d'un cycle de 3 ans. Les contenus d'enseignement ont été regroupés en 6 domaines d'apprentissage. L'introduction de l'entrepreneuriat et des TICE constituent les éléments rénovatrices. L'approche pédagogique adoptée est la pédagogie par objectif centrée sur l'élève. La formation des enseignants pour les 3 premiers cycles sera réalisée dans les sections normales de l'enseignement secondaire général d'une durée de 4 ans après l'enseignement fondamental. La formation des enseignants pour le 4<sup>ème</sup> cycle sera réalisée en 3 ans dans l'enseignement supérieur. Il s'agit de l'Ecole Normale Supérieure (ENS) et de l'Institut de Pédagogie Appliquée (IPA)

ii. La réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique

L'enseignement secondaire général et pédagogique est organisé en 5 sections : Math, Sciences et Technologies (2 options) ; Langues Modernes ; Economie ; Sciences Sociales et Humaines ; et la section Normale. Les contenus d'enseignement seront dispensés par matière et non par domaine comme dans l'enseignement fondamental. L'approche pédagogique adoptée est l'approche par compétences (pédagogie de l'intégration). La formation des enseignants pour ce palier sera réalisée dans l'enseignement supérieur en 5 ans. Il s'agit de l'Ecole Normale Supérieure (ENS) et de l'Institut de Pédagogie Appliquée (IPA). La faculté de psychologie et des sciences de l'éducation (FPSE) forme les enseignants de psychopédagogie et l'Institut d'éducation physique et sportive (IEPS) prépare les enseignants des sports. Certaines facultés de l'Université du Burundi forment aussi des enseignants car l'enseignement est l'un des débouchés pour les lauréats. Il convient de signaler l'enseignement supérieur compte changer cet état de chose et certaines facultés anticipent déjà en pensant organiser une formation en agrégation en vue de qualifier leurs lauréats au métier d'enseignant.

iii. Enseignement supérieur

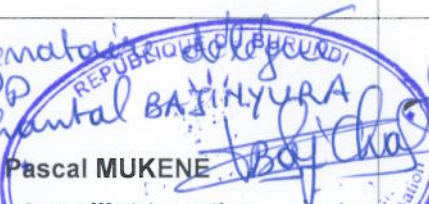
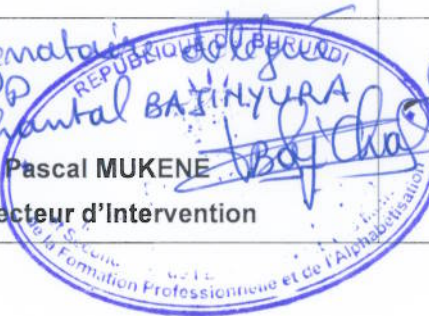
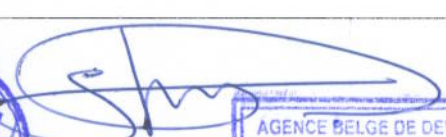

L'enseignement supérieur a adopté le système BMD dans toutes ses facultés et instituts. A cet effet, tous les programmes ont été modifiés et les méthodes d'enseignement et d'évaluation sont appelées à changer. La formation initiale des enseignants en cours est basée sur des programmes conçus selon un système ancien qui ne répond pas aux exigences de qualité du moment. Le Burundi ayant pris le pari de la qualité, il importe que la formation initiale des enseignants soit basée sur des programmes conçus selon les critères scientifiques issus des recherches les plus récentes, en l'occurrence après avoir élaboré les référentiels de métier, de formation, des compétences et d'évaluation. Ils doivent aussi tenir compte de la pédagogie en vigueur dans les écoles secondaires où les enseignants sont destinés à prester.

En plus, toute réforme doit être accompagnée d'une stratégie de communication pour lui donner le maximum de chances de bien et rapidement se mettre en place. Pour une bonne réussite de la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique, des activités de sensibilisation et de communication seront indispensables. Les outils de communication devront aborder les questions et les inquiétudes qui sont vivement présentes dans la société.

- **Conclusion 5 :**

L'accompagnement de la mise en œuvre des nouveaux programmes et le renforcement des compétences professionnelles des professeurs des futur(e)s enseignant(e)s de l'enseignement fondamental à partir de septembre 2016 est un point d'attention particulier.

Il sera par conséquent nécessaire de prendre assez tôt une option de définition d'une suite à ce projet, s'il on veut que la réforme de la formation initiale soit menée à terme.

Fonctionnaire exécution nationale	Fonctionnaire exécution CTB
<p>P.O signataire DG BP Chantal BAJINYURA</p>  <p><b>Pascal MUKENE</b> Directeur d'Intervention</p> 	 <p><b>Gert JANSSENS</b> Délégué à la cogestion</p> 

## 2 Monitoring des résultats<sup>2</sup>

### 2.1 Évolution du contexte

#### 2.1.1 Contexte général

L'année 2014 est la deuxième année de mise en œuvre du PSDEF suite à son endossement par les partenaires techniques et financiers en juillet 2012. Elle était marquée par d'importantes évolutions pour le secteur, notamment :

- Des priorités sectorielles définies et un réajustement des stratégies éducatives à l'issue de l'étude menée récemment sur les interventions contribuant à la qualité de l'éducation (appui à la structuration et au développement des interventions visant la qualité du système éducatif au Burundi) ;
- Un dialogue sectoriel et une dynamique de concertation soutenus entre les autorités nationales et leurs partenaires techniques et financiers et intensifiés autour des politiques éducatives;
- La poursuite de l'implantation du cycle 4 de l'école fondamentale par la réforme curriculaire des 7<sup>e</sup>, 8<sup>e</sup> et 9<sup>e</sup> années et l'ouverture des classes de 8<sup>e</sup> année à la rentrée scolaire de septembre 2014 ;
- La programmation sectorielle 2015 qui a débuté au 2<sup>e</sup> trimestre 2014 (lors de la revue sectorielle de mai 2014) et qui consiste à décliner le PSDEF en intégrant les principales sources de financement du secteur (Budget de l'Etat, FCE, projets extrabudgétaires). Cet exercice se base sur un outil de planification, unique cadre de référence pour la planification annuelle des activités du secteur ;
- La poursuite de l'opérationnalisation du dispositif d'assistance technique défini et mis en œuvre en étroite collaboration entre le MEBSEMFPFA et les PTF en vue de renforcer les capacités de l'administration nationale ;
- Une montée en puissance des financements alloués au secteur, en particulier à travers le FCE, instrument de financement performant aligné sur les procédures nationales permettant une mutualisation des appuis extérieurs et une structuration renforcée du dialogue ;
- La mise en œuvre de la réforme BMD au niveau de l'enseignement supérieur.
- L'organisation des Etats Généraux de l'Education diagnostiquant le système éducatif burundais en vue d'améliorer ses performances et sa compétitivité sur le plan national, régional et international.

---

<sup>2</sup> L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté

## 2.1.2 Contexte spécifique

Le document de vision et d'orientation du curriculum de l'enseignement secondaire général et pédagogique décrit la nouvelle structure de l'enseignement secondaire général et pédagogique avec 4 sections générales et 1 section pédagogique.

Le document envisage la formation des enseignants du primaire en 4 ans à partir de la 9<sup>ième</sup> année ; et la formation des enseignants du 4<sup>ième</sup> cycle en 2 ou 3 ans après le secondaire. A l'enseignement supérieur, deux institutions assurent la formation des enseignants des écoles secondaires : l'école normale supérieure (ENS) et l'institut pédagogique appliqué (IPA).

Les nouvelles connaissances et compétences exigées de l'enseignant par la réforme initiée demande une révision de l'organisation et des contenus de formation dans ces institutions. Des innovations sont donc en train d'être introduites. Conformément au PSDEF, les lycées pédagogiques sont supprimés au profit des sections normales, qui elles-mêmes sont en train d'être restructurées dans l'objectif d'harmoniser les effectifs aux besoins réels en enseignants d'une part et de rendre la formation plus pratique pour une plus grande professionnalisation des enseignants, d'autre part. Le Ministère a opté pour la mise en place progressive des écoles normales proprement dites, en lieu et place des sections actuelles de formation pédagogique dans les lycées, tout en limitant leur nombre et les effectifs.

La formation initiale des enseignants des cycles 1 à 3 de l'enseignement fondamental fait aujourd'hui l'objet d'un travail de redéfinition qui s'inscrit dans une réflexion touchant aussi bien l'enseignement secondaire général que pédagogique. La production des contenus et des ouvrages de l'enseignement secondaire général et pédagogique est appuyée par le Bureau International pour l'Education et la formation (BIEF).

Des supports pédagogiques (planifications détaillées et cahiers de situations) sont en cours de développement pour les différentes sections de l'enseignement secondaire général et pédagogique sur base des orientations données à travers les référentiels de formation. Une proposition d'outils pour la 1<sup>ère</sup> année du secondaire est prête pour une validation sur le terrain.

L'ensemble du système éducatif est concerné par la réforme de l'enseignement fondamental. Les réformes engagées au niveau des différents ordres d'enseignement sont interdépendantes : les élèves du fondamental (au moins pour les 6 premières années) sont formés par les professeurs issus du secondaire pédagogique et les élèves du secondaire ainsi que les enseignants du cycle 4 sont formés par des professeurs de l'enseignement supérieur (IPA et ENS).

Une harmonisation des calendriers de réforme est par conséquent attendue pour assurer la cohérence des changements apportés. Ainsi, de nouvelles adaptations seront à apporter au programme du secondaire pédagogique suite à la réforme curriculaire des 3 premiers cycles qui serait initiée à partir de 2015.

L'IPA et l'ENS seront également amenées à adapter leur offre de formation pour répondre aux besoins en enseignants du cycle 4.

A l'IPA et à l'ENS, alors que l'enseignant recherché pour le cycle 4 est polyvalent, avec l'entrée dans le système BMD, la spécialisation n'est assurée que pour une discipline. Une commission en charge de proposer des stratégies d'harmonisation a été mise en place.

### 2.1.3 Contexte institutionnel

Les réformes du système éducatif burundais en cours ont des répercussions sur l'organisation et le fonctionnement du système éducatif.

Le système éducatif continue à fonctionner avec beaucoup de conflits institutionnels et de chevauchements de mission entre les différents services, des cadres organiques datés qui ne répondent plus aux principales missions du secteur, des lignes hiérarchiques faibles, peu opérationnelles et devant être révisées.

Par exemple, avec l'introduction de l'enseignement fondamental, les missions et organisations des bureaux d'études et des programmes de l'enseignement de base (BEPEB) et de l'enseignement secondaire (BEPES) devraient être réformés pour s'adapter à la refonte des curricula du 4<sup>ème</sup> cycle et du post-fondamental secondaire général et pédagogique. Pour l'instant, la loi ne règle pas la question des chevauchements dans les missions du personnel d'encadrement, de l'inspection et des bureaux pédagogiques.

Un approfondissement de la réflexion est nécessaire (voir aussi l'output 4 - analyses des progrès réalisés).

### 2.1.4 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Les actions principales du projet s'inscrivent dans un cadre et un chronogramme plus global, notamment la réforme de l'enseignement fondamental et post fondamental secondaire général et pédagogique.

En s'inscrivant dans les grandes orientations du Gouvernement et du PSDEF, le projet contribue à la réalisation des priorités nationales et exécute ses activités selon les principes de la cogestion : le MEBSEMFPFA est maître d'ouvrage de l'intervention, tandis que la Belgique apporte un soutien technique et financier.

Etant donné que les activités font partie du Plan d'Action National, un co-financement des activités ou une extension sur le Budget National ou le Budget d'Affectation Spécial devraient être envisagés à moyen terme.

Une réflexion sur les actions à envisager pour la poursuite de la mise en œuvre de la réforme est urgente pour la bonne réussite de la réforme et l'atteinte de l'outcome (tout en dissociant les responsabilités à prendre par le Ministère de l'EBSEMFPFA, et les éventuels apports de la coopération belge à travers le prochain Programme de Coopération).

La motivation pour une telle réflexion est liée au fait que les activités du projet se termineront avant la rentrée scolaire 2016-2017 et la contribution du projet se limite prioritairement :

- Au renforcement des compétences des ressources humaines nécessaires à la préparation, la réalisation et l'accompagnement de la réforme ;
- A la conception des supports pédagogiques pour réaliser et accompagner la réforme ;
- A la création de 2 centres de référence pour la formation initiale des enseignants des cycles 1, 2 et 3 de l'enseignement fondamental.

### Quelques questions d'orientation :

- Les conseillers pédagogiques du BEPES (les concepteurs) seront-ils en mesure d'accompagner la mise en œuvre de la réforme de façon autonome, ou restera-t-il des compétences acquises à consolider ?
- Le Ministère de l'EBSEMFPFA disposera-t-il des budgets nécessaires après 2016 pour l'impression des supports pédagogiques (investissement d'impression et investissement de renouvellement des productions) ?
- A partir de la rentrée 2016, les PTF assureront-ils un appui technique et financier à la mise en œuvre de la réforme en général et pour l'impression des supports pédagogiques en particulier ?
- A partir de la rentrée scolaire 2016, quels sont les conditions à mettre en place pour la bonne réussite de la réforme et l'atteinte de l'outcome ?

L'année passée a démontré que la volonté des différents services du Ministère de s'engager dans la réforme de l'enseignement secondaire n'est pas encore toujours explicite. La coordination et l'harmonisation des pratiques/politiques et de différents instruments méritent toute l'attention des acteurs impliqués.

Le pilotage des réformes est un enjeu majeur pour atteindre les résultats éducatifs escomptés. Toutefois, il n'existe pas encore une instance opérationnelle qui suit et accompagne les réformes, une sorte d'unité de dynamisation du Ministère, de redevabilité et de réorientation des stratégies, si nécessaire. Egalement, l'information sur les étapes franchies ainsi que sur l'impact des réformes n'est pas disponible sous forme synthétique et dans les temps requis pour permettre un suivi stratégique.

### 2.1.5 Contexte HARMO

Vu que les réformes engagées au niveau des différents ordres d'enseignement sont interdépendantes, elles appellent une réflexion sur les articulations suivantes :

- L'articulation entre les orientations, les programmes et les approches de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire général et pédagogique
- L'articulation entre les orientations, les programmes et les approches de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur ou la prise en compte par l'enseignement supérieur des événements liés à l'introduction de la réforme du fondamental.
- L'articulation entre les orientations pour la formation initiale des enseignants et le plan de formation continue.

Une vision globale et à long terme pour la formation initiale et continue pour l'ensemble du secteur reste indispensable pour assurer une cohérence d'ensemble forte entre l'appui à l'élaboration des programmes et des manuels de cycle 4 de l'enseignement fondamental, l'appui à l'élaboration des programmes de l'enseignement secondaire général et pédagogique, la réforme BMD au sein de l'Enseignement Supérieur, le déploiement d'un plan de formation continue, l'acquisition de manuels scolaires, le renforcement de l'encadrement pédagogique, ou encore l'évaluation des acquis des élèves.



Dans le cadre ses activités, le projet FIE collabore en synergie avec les partenaires suivants :

- Sur la formation des enseignants du secondaire : UNESCO - IICBA - CapEFA ;
- Sur la réforme de l'enseignement fondamental : UNICEF - CIEP ;
- Sur l'axe qualité des reformes : BAS-FCE.

## 2.2 Performance de l'outcome



### 2.2.1 Progrès des indicateurs

<b>Outcome</b> : Les compétences (professionnelles) des futurs lauréats de l'enseignement secondaire général et pédagogique formés selon les nouveaux programmes sont améliorées à partir de 2016-2017 à travers le renforcement du système.					
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
(après le projet)					

### 2.2.2 Analyse des progrès réalisés

La probabilité que l'objectif spécifique contribue aux objectifs sectoriels et l'impact de l'intervention sont toujours garantis mais il y a moyen d'ajouter quelques précisions.

Etant donné que les actions du projet visent à renforcer les compétences des conseillers pédagogiques du BEPES dans la conception et la rédaction de référentiels et de supports pédagogiques, et étant donné que les premiers lauréats de l'enseignement fondamental passeront au secondaire en septembre 2016, l'accent est plutôt sur la deuxième partie de la formulation de l'outcome (le renforcement du système) dans l'objectif d'assurer la préparation de la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique.

Les premiers étudiants qui ont bénéficié des nouveaux programmes termineront le deuxième cycle de l'enseignement secondaire général en juillet 2019.

Les premiers enseignants qui ont bénéficié des nouveaux programmes entreront en fonction à partir de septembre 2020.

Les indicateurs ne sont alors pas adaptés à une visibilité à court et moyen terme.

Pour plus de détails sur les progrès réalisés voir l'output 3 et l'output 4.

### 2.2.3 Impact potentiel

L'éducation est un levier important pour faire progresser le Burundi. Néanmoins on constate que des jeunes qui sont allés à l'école pendant plusieurs années ne sont pas en mesure d'utiliser leurs connaissances scolaires dans la vie courante. Les programmes actuels de l'enseignement secondaire et de la formation des enseignants sont très éloignés de la réalité quotidienne, et ce, tant en termes de contenu que d'approche didactique.

Des analyses de la pédagogie montrent des pratiques de classe plutôt frontales orientées vers la transmission des savoirs et l'apprentissage par cœur. La pédagogie (et ses répercussions sur la formation) doit être au cœur de la réforme afin d'améliorer la rétention des élèves, la progression et l'apprentissage. La gestion de la qualité de l'interaction enseignant-élève est l'un des facteurs les plus importants dans l'amélioration de la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage en particulier dans les contextes où les ressources d'apprentissage et de formation des enseignants sont limitées.

La maîtrise des compétences de base gagne toujours en importance : savoir analyser un problème complexe, trouver des réponses, savoir évaluer la qualité des informations, recourir à diverses aptitudes dans des situations concrètes... Toutes ces compétences sont aujourd'hui d'une importance capitale. Par l'Approche Par Compétences et la Pédagogie de l'Intégration le Ministère de l'EBSEMFPFA répond aux défis posés par une formation de qualité en tenant compte des orientations récentes que le gouvernement burundais a fixé pour transformer progressivement son système éducatif et répondre aux grands défis d'une Education de Qualité pour Tous.

Dans une première phase, le Ministère de l'EBSEMFPFA a élaboré un document de vision sur l'enseignement secondaire et la formation des enseignants. Ce texte représente le cadre général de la réforme et décrit les principaux objectifs de l'enseignement secondaire général, le profil recherché pour les candidats-enseignants et pour les différentes orientations.

Dans une deuxième phase, le Ministère de l'EBSEMFPFA a ensuite défini les attentes par rapport à un instituteur (profil professionnel), les aptitudes requises dans le profil du candidat-enseignant et dans les profils des différentes orientations (profils de compétences), le mode d'acquisition de ces compétences de base spécifiques dans le cadre d'une formation (profils de formation) et, enfin, l'évaluation de la mesure dans laquelle ces compétences de base ont été effectivement acquises (profils d'évaluation).

Sur la base de tous ces profils, quelque 120 experts pédagogiques du ministère œuvrent à la rédaction des curricula et plans annuels détaillés pour les différentes orientations. Ils sélectionnent et développent aussi le matériel pédagogique pour les différents cours. À cet égard, toute leur attention est centrée sur l'acquisition et la maîtrise actives des compétences de base et sur leur application dans des situations concrètes et complexes.

Les nouveaux programmes applicables à l'enseignement secondaire et à la formation des enseignants seront expérimentés en pratique dans 18 écoles à partir de 2015.

Dès 2016, ils seront d'application dans l'ensemble des écoles secondaires.

## 2.3 Performance de l'output 1



### 2.3.1 Progrès des indicateurs

<b>Output 1</b> : Les outils clés pour définir le cadre institutionnel et financier de la réforme de l'Enseignement Secondaire Général et Pédagogique sont disponibles.					
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
Document de vision finalisé et validé	0 %	0 %	95 %	100 %	100 %
Référentiel de métier finalisé et disponible (1)	0 %	0 %	95 %	100 %	100 %
Référentiels de compétences finalisé et disponible (5)	0 %	0 %	80 %	100 %	100 %
Référentiels de formation finalisé et disponible (5)	0 %	0 %	80 %	100 %	100 %
Référentiels d'évaluation finalisé et disponible (5)	0%	0 %	80 %	100 %	100 %
<p><b>Commentaire</b> : Valeur de la Baseline :</p> <p>Les cadres curriculaires pour le secondaire général et pédagogique ne sont plus en phase avec la nouvelle structure et les nouveaux programmes de l'enseignement fondamental. Le processus consiste en la mise en place de deux cadres curriculaires, l'un pour le secondaire général et l'autre pour le secondaire pédagogique.</p> <p>Le premier prévoit, dans chaque discipline et dans chaque section, une définition de compétences terminales pour l'enseignement secondaire général ainsi qu'un référentiel d'évaluation et un référentiel de formation.</p> <p>Le deuxième prévoit de mettre sur pied un ensemble constitué par un référentiel de métier, un référentiel de compétences, un référentiel d'évaluation et un référentiel de formation pour l'enseignement secondaire pédagogique.</p> <p>L'élaboration de ces référentiels se réalise par les cadres de la DGBP et les conseillers du BEPES. Elle est menée selon les principes de la pédagogie de l'intégration. La pédagogie de l'intégration s'inscrit clairement dans une visée de professionnalisation des enseignants.</p>					

## 2.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>3</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1° Saisir les réformes du système éducatif qui sont en cours et en projet pour assurer leur cohérence avec la réforme de la formation initiale des enseignants		B		
2° Contribuer à une étude financière dans l'objectif d'analyser la composition des coûts et des allocations budgétaires liées aux différents scénarios de la formation initiale des enseignants et à la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique et dans l'objectif d'actualiser la simulation financière du PSDEF.				D
3° Appuyer l'opérationnalisation du cadre directeur de la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique.		B		
4° Communiquer les transformations du système éducatif liées à la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique aux différents groupes cibles concernés à travers le renforcement des compétences des structures du Ministère ayant l'enseignement secondaire général et pédagogique dans leur attribution.		B		

## 2.3.3 Analyse des progrès réalisés

### En ce qui concerne le cadre légal et financier :

Etant donné que :

- les représentants de la CTB ont rappelé aux représentants du MEBSEMFPFA les opportunités prévues dans le cadre du résultat 1 du projet FIE, notamment un appui à l'élaboration des textes techniques pour le cadre légal et financier de la réforme (PV SMCL\_3 p. 8 et PV SMCL\_5 p. 6) ;
- aucun appui potentiel du projet n'a été sollicité jusqu'à présent ;
- des prévisions budgétaires pour la conception des textes réglementaires ont été inscrites dans la planification financière du BAS/FCE ;
- Une requête officielle est adressée au Pôle de Dakar pour solliciter un appui technique pour de la révision du modèle de simulation et l'élaboration d'un plan d'actions pluriannuel (PV GSE 13.08.2014),

les membres de la SMCL (SMCL\_7 du 08 décembre 2014) ont donné leur accord de réallouer les budgets disponibles sur les lignes A\_01\_01 et A\_01\_02 aux activités de renforcement des capacités en général et pour les activités de communication et les activités du BEPES (atelier média, atelier maintenance et gestion du parc informatique, gestion de l'information, de la documentation et de l'archivage) en particulier.

### En ce qui concerne le cadre directeur de la réforme :

Voir 2.5 performance de l'output 3.

### En ce qui concerne la communication :

Le Burundi se trouve devant une réforme majeure pour le secteur de l'éducation. Toute réforme doit être accompagnée d'une stratégie de communication pour lui donner le

<sup>3</sup> A : Les activités sont en avance  
 B : Les activités sont dans les délais  
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.  
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

maximum de chances de bien et rapidement se mettre en place. Les instruments de conscientisation classique et unilatérale se sont révélés peu efficaces.

Pour une bonne réussite de la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique, des activités de sensibilisation et de communication seront indispensables. Les outils de communication devront aborder les questions et les inquiétudes qui sont vivement présentes dans la société notamment :

- Les éléments clés de la réforme, sa justification et ses opportunités ;
- La nouvelle structure de l'enseignement secondaire général et pédagogique ;
- L'approche par compétence, la pédagogie de l'intégration et leur impact sur l'organisation de l'année scolaire ;
- La phase de validation des outils pédagogiques dans une vingtaine d'écoles pilotes pendant 4 années consécutives.

A ce sujet, il est important d'informer l'ensemble des acteurs, des bénéficiaires et la société civile sur les transformations du système éducatif, en particulier sur les aspects suivants :

- Les finalités de l'enseignement fondamental et les missions de l'enseignant de l'enseignement fondamental ;
- La mission de l'enseignement fondamental et post-fondamental, les changements de pratiques, et des modalités d'évaluation ;
- La visibilité des réformes auprès de la société civile afin de contribuer à la valorisation des différents parcours d'apprentissages.

Le projet - en collaboration avec la Cellule Communication au MEBSEMFPFA - a mobilisé le service « Communication » à la CTB pour renforcer les compétences en communication des points focaux communication dans les structures du MEBSEMFPFA.

Cette expertise contribuera à l'analyse des besoins en communication, à l'élaboration d'un plan opérationnel de communication, et à la conception d'un ensemble d'outils de communication pour la mise en œuvre de la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique et peut-être même au niveau global.

### **Résultats attendus de la Mission**

- Résultat 1 : Les compétences en communication des points focaux communication dans les structures du Ministère ayant l'enseignement secondaire général et pédagogique dans leurs attributions sont renforcées.
- Résultat 2 : Les besoins internes et externes en communication sont identifiés.
- Résultat 3 : Un plan opérationnel de communication pour la préparation et la mise en œuvre de la réforme de l'enseignement post-fondamental en général et de l'enseignement secondaire général et pédagogique en particulier est conçu.
- Résultat 4 : Un ensemble d'outils de communication pour la préparation et la mise en œuvre de la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique est conçu.

## 2.4 Performance de l'output 2

### 2.4.1 Progrès des indicateurs

<b>Output 2 : Les conditions de travail et d'apprentissage sont améliorées dans 4 écoles de référence et au BEPES.</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de la Baseline</b>	<b>Valeur année N-1</b>	<b>Valeur année N</b>	<b>Cible année N</b>	<b>Cible finale</b>
Degré de réalisation : Nombres de salles de classes réhabilitées :	0	0	0	0	100 % (63)
Degré de réalisation : Nombre de bureaux réhabilités :	0	0	0	0	100 %
Degré d'extension : nombre de salles de classes construites et équipées	0	0	0	0	(17) *
Degré d'extension : nombre de m2 récupérées et équipées ; ratio m2/conseiller	0	0	0	0	**
Degré de réalisation des travaux supplémentaires (cuisine, réfectoire, électricité, eau, biogaz, accès internet)	0	0	0	0	***
<p><b>Commentaire :</b></p> <p>* 4 salles didactiques, 3 salles de professeurs, 10 salles de classes.</p> <p>** A détailler après la récupération de la rangée A/B</p> <p>*** A détailler</p> <p>L'étude de faisabilité (valeur de la baseline) a constaté que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 66 des 67 salles de classe sont considérées en bon état mais le ratio élèves/classe fait appel à l'action</li> <li>• 21 des 67 salles de classe n'ont pas suffisamment de mobilier</li> <li>• Les sanitaires dans les 4 centres sont considérés insuffisants et inadéquat</li> <li>• Accès à l'électricité dans les 4 centres mais améliorables</li> <li>• Pas de salles didactiques</li> <li>• Les salles de classe des 4 centres sont propres, agréables, claires, bien ventilés et accueillent 40 élèves</li> <li>• 3 bibliothèques sont acceptables mais améliorables</li> </ul> <p>En terme qualitatif, le projet vise à réaliser :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les salles de classe des 4 centres sont équipées avec des tableaux, des tableaux d'affichage, des armoires/étagères et du mobilier groupable</li> <li>• Sanitaires propres avec approvisionnement en eau, dispositif approprié pour le genre et pour les étudiants à besoins spécifiques</li> <li>• Alimentation électrique sécurisée</li> <li>• Salle didactique opérationnelle</li> <li>• Bibliothèque/Médiathèque accessible et opérationnelle</li> </ul>					

## 2.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>4</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1° Documenter le dispositif actuel des écoles, constater les besoins et choisir selon des critères objectifs les 4 écoles qui bénéficieront de l'appui du projet (activité terminée)				
2° Préparer les études techniques et assurer le suivi des travaux de réhabilitation - EE - APS - APD - DAO - Suivi et réception provisoire - Inventaire et Plan d'Action pour l'assainissement et la gestion des déchets et résidus des produits de labo dans les écoles secondaires			C	
3° Réhabiliter les 4 écoles à section pédagogique ciblées - Réhabiliter et équiper les salles de classes existantes. - Construire et équiper des salles de classes supplémentaires. - Réhabiliter les cuisines et les réfectoires. - Mettre en état l'approvisionnement en eau et le réseau électrique. - Installer un système Biogaz (optionnel). - Equiper les écoles pour rendre opérationnel le système de la gestion d'information, de la documentation, de l'archivage.		Q3 2015		
4° Réhabiliter et équiper les locaux du BEPES. - Mettre en état et rendre opérationnel le réseau informatique. - Mettre en état et rendre opérationnel l'atelier médias. - Equiper le BEPES pour rendre opérationnel le système de la gestion d'information, de la documentation, de l'archivage.		Q3 2015		

## 2.4.3 Analyse des progrès réalisés

### Observation :

Initialement, le projet FIE préparait la réhabilitation de 4 écoles secondaires à section pédagogique afin de créer 4 centres régionaux de référence pour la formation initiale des enseignants des cycles 1 à 3 de l'enseignement fondamental. Ces 4 écoles secondaires à section pédagogique ont été choisies comme centres de référence par le MEBSEMFPFA (courrier N° 620/SP/FIE/015-018/2013).

Aujourd'hui le budget infrastructure du projet FIE paraît faible au vu des surfaces à réhabiliter, l'état des existants, de l'augmentation du coût des travaux de construction, et également au vu de la chute du taux de change de l'Euro par rapport au Dollar et au Franc Burundais.

<sup>4</sup> A : Les activités sont en avance  
B : Les activités sont dans les délais  
C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.  
D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

La direction du projet FIE a exploré la possibilité d'intégrer la réhabilitation et le financement de 2 sites parmi les infrastructures scolaires à réaliser dans le cadre de la 2<sup>ème</sup> Convention de maîtrise d'ouvrage déléguée signée entre le MEBSEMFPFA et l'ABUTIP en mars 2013. Finalement, cette option n'a pas été retenue dans le Plan d'Action 2015 à cause des contraintes budgétaires.

L'action de créer un nombre limité d'écoles normales est bien inscrite dans le Plan d'Actions 2015 mais les budgets nécessaires n'ont pas été y attribués (à l'exception du budget du projet FIE pour la réhabilitation de 2 écoles).

#### **Options :**

Les membres de la SMCL (SMCL\_7 du 08 décembre 2014) ont débattu des aspects suivants :

- L'importance des investissements au niveau du BEPES dans le cadre de l'appui institutionnel et dans le cadre du renforcement des compétences ;
- Le statut des 4 centres de références (école normale spécialisée) ;
- Le nombre d'écoles normales à créer et la faisabilité au niveau budgétaire et infrastructure, et la problématique d'accueil des autres sections ;
- L'option de concentrer le budget sur quelques sites prioritaires pour assurer une réhabilitation complète ;
- L'impact de la décision de créer des écoles normales spécialisées sur l'effectif des élèves et le dimensionnement des projets de réhabilitation ;
- L'impact des études supplémentaires sur le chronogramme et le lancement des marchés ;
- L'option de prioriser le BEPES et 2 sites dans un premier temps ;
- L'importance de finaliser les dossiers pour l'ensemble des sites.

#### **Bilan des études techniques pour la réhabilitation du BEPES et les centres de référence**

- Marché de prestations intellectuelles démarré le 10 mars 2014 ;
- Avant-Projet Sommaire validé le 29/07/2014 ;
- DAO à fournir pour le 25/08/2014 ;
- DAO provisoire reçu le 13/11/2014 ;
- Analyse du DAO réalisé le 02/02/2015 ;
- Finalisation du DAO en cours.

Etant donné que les études techniques et la conception des DAO (par le prestataire AC – RPA) ont pris un retard critique, et vu les budgets disponibles, les membres de la SMCL :

- Ont validé l'option de prioriser la réhabilitation du site du BEPES et des sites de



Kanyinya et de Bubanza dans un premier temps ;

- Ont accepté - à l'issue de la validation des DAO par les autorités compétentes et dans le respect des procédures marchés publics en vigueur - de lancer le marché sur base des dimensionnements actuels des projets de réhabilitation pour ces 3 sites ;
- Ont accepté de faire en parallèle des études supplémentaires afin d'assurer une réhabilitation complète de ces 3 sites.

Le chronogramme actualisé se présente comme suit :

- Réception des études : 23/02/2015
- Publication de l'Avis de Marché (travaux) : 23/03/2015
- Exécution des travaux : à partir du 01/09/2015
- Réception provisoire des travaux : 01/07/2016

## 2.5 Performance de l'output 3

### 2.5.1 Progrès des indicateurs

<b>Output 3</b> : Les outils et les supports pédagogiques pour réaliser et accompagner la réforme sont conçus, validés et disponibles.					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de la Baseline</b>	<b>Valeur année N-1</b>	<b>Valeur année N</b>	<b>Cible année N</b>	<b>Cible finale</b>
Planifications détaillées pour la première année conçues, validées et disponibles	0	0	50%	40%	100%
Cahiers de situations pour la première année conçus, validés et disponibles	0	0	50%	40%	100%
Planifications détaillées pour la deuxième année conçues	0	0	0	0	100%
Cahiers de situations pour la deuxième année conçues, validées et disponibles	0	0	0	0	100%
Planifications détaillées pour la troisième année conçues	0	0	0	0	100%
Cahiers de situations pour la troisième année conçus	0	0	0	0	100%
Planifications détaillées (Guides) pour la quatrième année conçues	0	0	0	0	100%
Cahiers de situations pour la quatrième année conçus	0	0	0	0	100%
Nombre de structures/écoles et enseignants/élèves dotées en référentiel/guide/cahier pour la première année en 2016-2017	0	0	0	0	950 *
Degré de couverture scolaire (enseignement public et communal)	0	0	0	0	100%
<p><b>Commentaire :</b></p> <p>* A vérifier et à confirmer.</p> <p>En ce qui concerne les valeurs baseline, les conseillers pédagogique du BEPES ont constaté pendant les visites de terrain que il n'y pas (ou un nombre insuffisant) de programmes d'études, de guides du maître, de manuels d'élèves, de matériels didactiques, et de supports pédagogiques dans les écoles secondaires.</p> <p>Le projet cherche à atteindre que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les programmes d'études sont validés et disponibles en nombre suffisant dans les centres de formation (et appliqués).</li> <li>• Les guides du maître sont validés et disponibles en nombre suffisant dans les centres de formation (et utilisés).</li> <li>• Les manuels d'élèves sont validés et disponibles en nombre suffisant dans les centres de formation (et utilisés).</li> <li>• Les matériels didactiques sont validés et disponibles en nombre suffisant dans les centres de formation (et utilisés).</li> </ul>					

## 2.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>5</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1° Inventorier les ressources pédagogiques des 4 centres et compléter les ressources existantes.		B		
2° Opérationnaliser les référentiels de formation et d'évaluation des différentes sections de l'enseignement secondaire général et pédagogique. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concevoir, pré-expérimenter et valider les planifications détaillées par discipline, par année et par section.</li> <li>- Concevoir, pré-expérimenter et valider les cahiers de situations pour l'élève par section</li> <li>- Concevoir, pré-expérimenter et valider les modules de formation pour les enseignants</li> </ul>		B		
3° Reproduire et diffuser les référentiels et les supports pédagogiques nouvellement conçues. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Imprimer et rendre disponible dans les écoles secondaires le document de vision et d'orientation du curriculum de l'enseignement secondaire post-fondamental général et pédagogique.</li> <li>- Imprimer et rendre disponible dans les écoles secondaires les différents référentiels de l'enseignement secondaire post-fondamental général et pédagogique.</li> <li>- Imprimer et rendre disponible dans les écoles secondaires les Planifications Détaillées de l'enseignement secondaire post-fondamental général et pédagogique.</li> <li>- Imprimer et rendre disponible dans les écoles secondaires les Cahiers de Situations de l'enseignement secondaire post-fondamental général et pédagogique.</li> </ul>		Q3_2016		
4° Renforcer les compétences des personnes responsables pour la gestion de l'information, de la documentation, de l'archivage dans les 4 écoles à section pédagogique et au BEPES. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier un gestionnaire et un système simple de gestion des ressources pédagogiques pour chaque centre ciblé.</li> <li>- Former les gestionnaires au système de gestion sélectionné.</li> </ul>				D

## 2.5.3 Analyse des progrès réalisés

### Stratégie (pour rappel) :

Le Burundi vit aujourd'hui une phase de réforme dans l'enseignement secondaire, tant au niveau des différentes sections de l'enseignement secondaire général que de la section pédagogique, suite à la récente réforme de l'enseignement fondamental, dans le cadre de son passage à 9 ans, et encadrée par la loi du 10 septembre 2013 relative à l'organisation de l'enseignement de base et secondaire.

Le souhait d'orienter les réformes pédagogiques futures dans le sens de l'introduction de l'approche par les compétences y apparaît comme une ligne de force.

<sup>5</sup> A : Les activités sont en avance  
 B : Les activités sont dans les délais  
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.  
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

Le processus d'actualisation des programmes d'apprentissage se déroule en trois (quatre) étapes :

- **Etape 1 : Document de Vision et d'Orientation**

Le document de vision précise pour sa part le cadre dans lequel s'inscrivent ces réformes, ainsi que les caractéristiques auxquelles elles doivent répondre.

En particulier, l'organisation de la formation secondaire pédagogique doit combiner plusieurs impératifs, dont celui de garantir une formation de qualité et déboucher sur l'emploi pour tous les diplômés tout en minimisant les coûts.

- **Etape 2 : Référentiels de métier, de compétences, de formation et d'évaluation**

La deuxième étape dans le processus consiste en la mise en place de deux cadres curriculaires, l'un pour le secondaire général et l'autre pour le secondaire pédagogique.

Le premier prévoit, dans chaque discipline et dans chaque section, une définition de compétences terminales pour l'enseignement secondaire général ainsi qu'un référentiel d'évaluation et un référentiel de formation.

Le deuxième prévoit de mettre sur pied un ensemble constitué par un référentiel de métier, un référentiel de compétences, un référentiel d'évaluation et un référentiel de formation pour l'enseignement secondaire pédagogique.

L'élaboration de ces référentiels se réalise par les cadres de la DGBP et les conseillers du BEPES. Elle est menée selon les principes de la pédagogie de l'intégration. La pédagogie de l'intégration s'inscrit clairement dans une visée de professionnalisation des enseignants.

- **Etape 3 : Supports pédagogiques**

Que ce soit pour l'enseignement secondaire général ou pour l'enseignement secondaire pédagogique, une position réaliste à propos des supports pédagogiques est d'une importance primordiale : changer les manuels scolaires est nécessaire à terme, dans un contexte dans lequel la connaissance continue à évoluer, ainsi que les courants pédagogiques. Toutefois, c'est une opération coûteuse qu'il convient de manière progressive, tant pour des raisons pédagogiques que pour des raisons budgétaires.

Pendant la troisième étape les conseillers du BEPES produisent des supports pédagogiques nouveaux qui ne remplacent pas les manuels scolaires, mais qui complètent les manuels existants pour permettre que cette période de transition, avant un changement de manuels, puisse se dérouler de manière efficace. Les manuels scolaires existants seraient complétés par des guides d'intégration dont la fonction sera double :

- aider à organiser et à planifier les contenus : les guides proposeraient des « planifications détaillées » des apprentissages de ressources ;
- aider à gérer les nouvelles activités de l'exercice de leur métier, à savoir essentiellement les modules d'intégration.

Une planification détaillée des apprentissages est une planification (guide d'intégration) qui poursuit une triple fonction :

- détailler quelles sont les ressources nécessaires pour installer les compétences terminales et approfondir ces ressources ;
- organiser des apprentissages des ressources en vue d'aboutir à l'installation des compétences terminales auprès des élèves ;
- donner un ensemble des pistes didactiques relatives à ces apprentissages de ressources, ainsi que des précisions relatives à la localisation d'activités d'apprentissages dans tel ou tel manuel.

Les guides d'intégration seraient complétés par un outil de l'élève : les cahiers de situations. Un cahier de situations regroupe un ensemble de situations d'intégration que l'élève est invité à résoudre en autonomie lors des modules d'intégration, soit à des fins d'apprentissage de l'intégration, soit à des fins d'évaluation formative.

- **Etape 4 : Manuels scolaires (à analyser)**

Les manuels scolaires restent des outils de tout premier choix pour que l'enseignant puisse y puiser des idées et des types d'activités pour les apprentissages et qu'il puisse trouver des éléments qui garantissent l'exactitude des contenus enseignés.

Les marchés d'acquisition de manuels scolaires devraient s'appuyer sur les référentiels et les planifications détaillées, qui constituent le cadre de référence et les spécifications techniques pour les marchés et les commandes.

**Bilan :**

- **Document de Vision et d'Orientation**

Une version finale du Document de Vision est disponible au BEPES et a été transmise à la DGBP. La préface a été signée par Mme la Ministre en octobre 2014. Des réajustements minimes restent à faire dans le Document avant sa généralisation.

- **Référentiels de métier, de compétences, de formation et d'évaluation**

Un référentiel de métier, de compétences, de formation et d'évaluation est disponible pour la section pédagogique.

Un référentiel de compétences, de formation et d'évaluation est disponible pour les différentes disciplines de l'enseignement secondaire général.

Ils seront validés sur le terrain pendant l'année scolaire 2015-2016.

Les compétences n'ont pas encore été formulées pour les disciplines de TICE et de l'entrepreneuriat dans l'enseignement secondaire et pédagogiques. Les référentiels de formation et d'évaluation ne sont pas encore disponibles pour ces deux disciplines.

Les compétences n'ont pas encore été formulées pour les disciplines de sociologie, de droit et de philosophie dans l'enseignement secondaire général. Les référentiels de formation et d'évaluation ne sont pas encore disponibles pour ces trois disciplines.

La raison principale de la non-réalisation de ces référentiels est le manque de ressources humaines qualifiées dans ces domaines au BEPES. Le nombre de conseillers identifié

pour entamer ce travail est insuffisant pour l'instant et on risque de conduire le processus à l'échec sans intervention urgente des décideurs dans ces domaines particuliers.

- **Supports pédagogiques**

Les supports pédagogiques de la première année sont pratiquement achevés dans les différentes disciplines. Un recadrage du palier 1 au niveau du secondaire pédagogique - proposé par l'expert - a nécessité de revoir ce travail.

Les conseillers responsables pour le domaine de l'entrepreneuriat - en l'attente d'une validation de l'option retenue - ont produit un 1<sup>er</sup> jet de référentiel de formation.

Les paliers 1 & 2 pour le domaine des TIC ont été validés par l'expert pour les sections Pédagogique, Economie et Sciences Sociales et Humaines.

**Observations :**

Les travaux du **secondaire général** avancent de manière satisfaisante, malgré certaines difficultés liées au niveau de compétence de l'une ou l'autre équipe. Toutefois, il serait nécessaire de prévoir un renforcement du suivi à distance des équipes par les experts. On ne peut pas amputer l'expertise sur place, dont chaque jour est nécessaire pour assurer le suivi sur place des équipes.

En ce qui concerne les travaux de l'**enseignement secondaire pédagogique**, les besoins sont plus importants dans la mesure où ceux-ci accusent un certain retard manifeste lié à plusieurs facteurs :

- En termes de contenus disciplinaires dans les cours de langue, de mathématiques et des sciences, le changement de paradigme est beaucoup plus fondamental pour les enseignants disciplinaires qui, alors qu'ils dispensaient auparavant des cours similaires aux cours de l'enseignement général, se voient obligés de revoir tous leurs cours dans une perspective de professionnalisation, c'est-à-dire en fonction de ce qui est développé à l'école primaire ;
- la dimension didactique qui doit être introduite dans toutes les institutions de formation des élèves-maîtres est entièrement nouvelle au Burundi, tant conceptuellement que méthodologiquement ; elle demande un changement de mentalité, de nouveaux outils, de nouvelles méthodes, comme par exemple l'analyse des pratiques de classes ; il semble que, dans ce domaine, il ne soit possible de s'appuyer sur rien pour effectuer ce changement de paradigme, ni sur une expérience, ni sur une expertise universitaire, ni sur des outils produits ou utilisés localement ;
- les psychopédagogues eux-mêmes ont toujours été amenés à travailler dans leur coin, à partir d'exposés théoriques, alors que leur action doit s'articuler avec celle des didacticiens, pour se rapprocher davantage de la pratique de la classe ;
- le niveau des concepteurs est plutôt faible, parce qu'ils sont dans une culture de développement de contenus académiques dans une visée de poursuite des études vers l'université ;
- et enfin, il n'existe pas aujourd'hui, dans les institutions de formation, d'enseignants qui aient le profil requis pour être formateurs disciplinaires d'élèves-maîtres, et qu'il convient de compenser cette lacune par des formations approfondies, que l'on peut estimer à un mois au moins (4 semaines).

Il paraît nécessaire de renforcer l'expertise prévue, particulièrement en français, en anglais, en mathématiques et en sciences / technologie.

Les développements des TICE et de l'entrepreneuriat nécessiteraient chacun de renforcer l'expertise prévue, d'un côté pour répondre à l'intérêt de développer la double dimension « business » et « entrepreneuriat social », de l'autre pour répondre aux exigences d'un double curriculum, puisqu'il est apparu indispensable de développer des outils relatifs au développement des compétences sans ordinateurs, ce qui est une nécessité compte tenu le faible taux d'équipement des écoles en ordinateurs.

### **Chronogramme indicatif pour 2015 et 2016**

- **26 janvier – 13 février 2015 : Mission BIEF**
- 27 février 2015 : Envoi du fichier (deuxième année - palier 1) à l'expert pour validation ;
- 13 mars 2015 : Intégrer les observations de l'expert et produire le travail définitif ;
- **Mars-Avril 2015 : Mission BIEF**
- 30 avril 2015 : Envoi du fichier (deuxième année - palier 2) à l'expert pour validation ;
- 15 mai 2015 : Intégrer les observations de l'expert et produire le travail définitif ;
- 30 juin 2015 : Envoi du fichier (deuxième année - palier 3) à l'expert pour validation ;
- 15 juillet 2015 : Intégrer les observations de l'expert et produire le travail définitif.
- **Juillet - Août 2015 : Mission BIEF**
- 15 septembre 2015 : Envoi du fichier (troisième année - palier 1) à l'expert pour validation ;
- 30 septembre 2015 : Intégrer les observations de l'expert et produire le travail définitif ;
- 15 décembre 2015 : Envoi du fichier (troisième année - palier 2) à l'expert pour validation ;
- 15 janvier 2016 : Intégrer les observations de l'expert et produire le travail définitif ;
- 15 février 2016 : Envoi du fichier (troisième année - palier 3) à l'expert pour validation ;
- 28 février 2016 : Intégrer les observations de l'expert et produire le travail définitif.
- 15 mars 2016 : Envoi du fichier (quatrième année - palier 1) à l'expert pour validation ;
- 15 avril 2016 : Intégrer les observations de l'expert et produire le travail définitif ;

- 30 avril 2016 : Envoi du fichier (quatrième année - palier 2) à l'expert pour validation ;
- 15 mai 2016 : Intégrer les observations de l'expert et produire le travail définitif ;
- 30 juin 2016 : Envoi du fichier (quatrième année - palier 3) à l'expert pour validation ;
- 15 juillet 2016 : Intégrer les observations de l'expert et produire le travail définitif.

### **La gestion de l'information, de la documentation, de l'archivage (GIDA)**

Les membres de la SMCL (SMCL\_3 du 5 mars 2013) ont accepté de mobiliser l'expertise de l'expert en archivage et gestion de l'information au sein du projet « justice » (CTB) pour élaborer et chiffrer un plan d'action afin de renforcer les capacités/compétences de gestion des bibliothèques et les archives au sein des 4 centres et le BEPES (logistique, méthodologie, institutionnel). Cette initiative n'a abouti qu'en janvier 2014 à cause des engagements de l'expert au projet « Justice ».

Suite à la visite au BEPES et aux 4 lycées aux mois de janvier et de février 2014, l'expert a élaboré un plan d'action pour le projet de la Gestion de l'Information, de la Documentation et de l'Archivage (GIDA), qui doit être mis en œuvre en 2015.

L'objectif de la Mission de l'expertise GIDA (et le résultat/produit attendu) est une proposition de plan d'action chiffrée avec 3 axes pour chacun des 4 écoles et le BEPES :

- L'axe Logistique : identification des besoins en mobilier (étagères, armoires, bureaux, tables, chaises), matériel informatique (ordinateur, ...), etc. ;
- L'axe Méthodologique : analyse de l'organisation actuel (système de classement, de gestion, de consultation, d'emprunt, logiciels, ...) et propositions de perfectionnement ;
- L'axe Institutionnel : identification de besoins en formation et identification des partenaires potentiels ou instituts spécialisés pour la mise en œuvre des activités proposées.

En résumé, le projet vise à développer les bibliothèques existantes et à les transformer en centres de documentation accessibles aux professeurs et élèves maîtres pour consulter les ouvrages (pédagogiques), emprunter des fichiers et manuels scolaires (pendant la période des stages), et éventuellement de naviguer ou consulter information en ligne. Un appui au stockage des documents (examens, documents de l'administration) et à la gestion des archives est également souhaité.

### **Point d'attention**

Pour la bonne réussite des activités et pour pérenniser les activités au BEPES et dans les centres de référence, il est indispensable de recruter/identifier une ressource humaine compétente (par le partenaire Burundais) dans le domaine de la gestion de l'information, de la documentation et de l'archivage.



## 2.6 Performance de l'output 4

### 2.6.1 Progrès des indicateurs

<b>Output 4</b> : Les ressources humaines nécessaires à la préparation, réalisation et accompagnement de la réforme sont formées et accompagnées.					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de la Baseline</b>	<b>Valeur année N-1</b>	<b>Valeur année N</b>	<b>Cible année N</b>	<b>Cible finale</b>
Nombre de Conseillers formés au BEPES (et au niveau central)	0	0	101	95	100
Nombre d'Inspecteurs formés (au niveau central)	0	0	0	0	100
Nombre de directions scolaires formées (enseignement public)	0	0	0	0	950 *
Nombre d'enseignants formés (enseignement public et communal)	0	0	0	0	7000 *
Degré de couverture scolaire (enseignement public et communal)	0	0	0	0	100%
<p><b>Commentaire :</b></p> <p>* A vérifier et à confirmer.</p> <p>En ce qui concerne la valeur de la baseline, les experts ont constaté que les travaux de l'enseignement secondaire général avancent de manière satisfaisante, malgré certaines difficultés liées au niveau de compétence de l'une ou l'autre équipe.</p> <p>En ce qui concerne les travaux de l'enseignement secondaire pédagogique, les besoins sont plus importants: en termes de contenus disciplinaires dans les cours de langue, de mathématiques et des sciences, le changement de paradigme est beaucoup plus fondamental pour les enseignants disciplinaires qui, alors qu'ils dispensaient auparavant des cours similaires aux cours de l'enseignement général, se voient obligés de revoir tous leurs cours dans une perspective de professionnalisation, c'est-à-dire en fonction de ce qui est développé à l'école primaire.</p> <p>Au niveau global, le projet cherche à atteindre que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les encadreurs/formateurs impliqués dans le projet sont formés dans les domaines ciblés et ont les compétences identifiées pour former et accompagner les enseignants.</li> <li>- Les formateurs des enseignants sont formés dans les domaines ciblés et ont les compétences identifiées pour former et accompagner des élèves-maîtres.</li> <li>- Les élèves-maîtres formés dans les centres ciblés ont les compétences identifiées pour enseigner dans l'enseignement primaire.</li> <li>- Les titulaires de classe dans les écoles d'application ont les compétences identifiées pour enseigner dans l'enseignement primaire et accompagner les élèves-maître.</li> </ul>					

## 2.6.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>6</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
<p>1° Les compétences des concepteurs des curricula sont renforcées.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les concepteurs sont formés et appuyés dans la définition des profils de sortie et des compétences terminales à développer et à évaluer chez les élèves.</li> <li>- Les concepteurs sont formés et appuyés dans la production des situations d'intégration (développant et évaluant les compétences définies) et dans l'élaboration des grilles de correction des productions complexes des élèves.</li> <li>- Les concepteurs sont formés et appuyés dans la pré-expérimentation des outils produits auprès d'échantillons d'élèves et de professeurs exerçants.</li> <li>- Les concepteurs sont formés et appuyés dans l'amélioration des outils en fonction des informations recueillies sur le terrain.</li> <li>- Les concepteurs sont formés et appuyés à utiliser les logiciels libres sur les ordinateurs du BEPES.</li> </ul>		B		
<p>2° Les concepteurs sont accompagnés pendant l'élaboration supports pédagogiques et des modules de formation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les concepteurs sont formés et appuyés au niveau disciplinaire et pluridisciplinaire</li> <li>- Les concepteurs sont formés et appuyés dans l'identification des guides et des manuels scolaires</li> <li>- Les concepteurs sont formés et appuyés dans la conception des guides pédagogiques (guides d'intégration) et des cahiers de situations</li> <li>- Les conseillers de l'atelier Médias sont formés et appuyés à produire des supports audio-visuels</li> </ul>		B		
<p>3° Les compétences des concepteurs/inspecteurs/encadreurs en formation sont renforcées.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les concepteurs et les inspecteurs sont formés et appuyés à préparer, animer et évaluer une formation.</li> <li>- Les concepteurs et les inspecteurs sont formés et appuyés à assurer le suivi de la validation des outils sur le terrain et de la mise en œuvre de la réforme.</li> </ul>		Q3_2015		
<p>4° Les acteurs principaux sont formés.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les acteurs provinciaux/communaux sont formés et appuyés à encadrer, accompagner, animer des groupes d'enseignants, et à recueillir et communiquer des informations sur la validation des outils sur le terrain.</li> <li>- Les acteurs provinciaux/communaux et les directions d'école ont bénéficié d'une formation visant la compétence d'assurer un suivi de la réforme dans les classes (encadrer, accompagner, animer des groupes d'enseignants, et à recueillir et communiquer des informations sur la validation des outils sur le terrain).</li> </ul>		Q3_2015		

<sup>6</sup> A : Les activités sont en avance  
 B : Les activités sont dans les délais  
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.  
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

<p>5° Les enseignants sont formés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les enseignants de l'enseignement secondaire général et pédagogique ont bénéficié d'une formation de 5 jours développant la compétence de gérer un module d'intégration, de préparer une leçon en servant des outils pédagogiques produits, d'évaluer les acquis des élèves en termes de compétences et de remédier aux difficultés rencontrées par les élèves.</li> <li>- Les enseignants de l'enseignement secondaire général et pédagogique ont bénéficié d'un appui pédagogique avant et après chaque module d'intégration</li> </ul>		Q3_2015		
<p>6° Elaborer des propositions pour une meilleure capitalisation et pérennisation des acquis au profit de la formation continue. (Activités intégrées dans les activités 3.2 et 4.1.)</p>		Q3_2016		

### 2.6.3 Analyse des progrès réalisés

Les activités du résultat 4 sont liées à celles du résultat 3 et suivront le même rythme. Elles seront programmées et exécutées selon le degré de réalisation des activités du résultat 3.

Sur le plan technique les activités de formation et de renforcement de compétences avancent bien, mais elles risquent d'être hypothéquées par :

- Le manque de ressources humaines qualifiées dans les nouveaux domaines/nouvelles disciplines au BEPES. Le nombre de conseillers identifiés pour entamer ce travail est insuffisant pour l'instant et on risque de conduire le processus à l'échec sans intervention urgente des décideurs dans ces domaines particuliers (voir output 3 – bilan).
- L'arrivée non-contrôlée et non-planifiée de nouveaux concepteurs au cours du processus dans les ateliers avec des effectifs déjà pléthoriques. Ces pratiques de placement et de mise à disposition ne sont pas en phase avec le processus en cours et ne font pas preuve d'une vision ou d'une politique stabilisée. Il n'apparaît aucune relation entre la présence d'une discipline dans les programmes scolaires, sa charge horaire, et le nombre de conseillers affectés à la discipline.
- Ces pratiques hypothéqueront également la bonne réussite de la réhabilitation des locaux du BEPES si les effectifs ne sont pas stabilisés et varient du jour au lendemain.

Il est également urgent de formuler des réponses sur des questions institutionnelles pour que le projet puisse faire une simulation et une planification réaliste. Les dossiers à traiter de première urgence sont :

- 1 L'identification des écoles secondaires pour l'année scolaire 2016-2017 ;
- 2 La répartition et le nombre de sections sur le territoire ;
- 3 L'identification des enseignants en poste et leur formation (surtout pour les nouvelles disciplines et la nouvelle section Sciences Sociales et Humaines) ;
- 4 L'orientation des lauréats de l'enseignement fondamental ;
- 5 La gestion de la double cohorte en 2016 ;
- 6 Les mécanismes de passage, d'évaluation et de certification.

## 2.7 Performance de l'output 5

### 2.7.1 Progrès des indicateurs

<b>Output 5</b> : Des institutions publiques (ISGE, BEPES) établissent une meilleure opérationnalité à travers un parc informatique performant et un meilleur accès à l'information à travers une connexion internet (gestion du reliquat du projet APIP et AIE).					
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
Salle multimédia et connexion internet réalisée à l'ISGE	0	0	1	1	1
Parc informatique actuel du BEPES mis en état et agrandi, connexion internet installée et mise en réseau des ordinateurs réalisée	6/20	6/20	40/40	40/40	40/40

### 2.7.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>7</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1° Acquisition et installation d'une salle multimédia à l'ISGE		B		
2° Acquisition du matériel informatique et mise en réseau du BEPES		B		

### 2.7.3 Analyse des progrès réalisés

#### APPUI PONCTUEL aux INSTITUTIONS PUBLIQUES (reliquat projet APIP)

Les membres de la SMCL (SMCL\_3 du 5 mars 2013) ont accordé la permission pour un transfert du reliquat APIP au projet FIE et pour son affectation à la requête d'informatisation.

Cette intervention a pour objet de fournir, installer, et mettre en service d'équipements informatiques et bureautiques afin de d'installer une bibliothèque multimédia à l'Institut Supérieur de Gestion des Entreprises (ISGE) à Bujumbura.

La salle multimédia a été installée en février 2014. Les installations comprennent 16 mini-pc, une imprimante, le mobilier, une protection électrique et l'accès à l'internet. Elles sont opérationnelles depuis le mois de mars 2014. Une installation visioconférence a été

<sup>7</sup> A : Les activités sont en avance  
 B : Les activités sont dans les délais  
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.  
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

ajoutée aux installations en juillet 2014 pour permettre la Direction de l'ISGE de communiquer avec ses partenaires à l'étranger de manière efficace.

Un contrat d'abonnement institutionnel d'une année aux Services et au Site « Scholarvox International » a été conclu entre l'ISGE et l'entreprise « Cyberlibris » en novembre 2014. Cyberlibris est une société spécialisée dans la digitalisation de connaissances et leur diffusion via Internet. Le contrat est conclu pour servir les membres de l'ISGE, étudiants et corps professoral, sur la base d'un effectif prévisionnel de 50 utilisateurs.

En cas de renouvellement de l'abonnement l'année suivante, de nouvelles dispositions devront être mises en place permettant l'abonnement de l'entièreté des effectifs de l'ISGE.

Début 2015 une dernière composante sera réalisée à l'ISGE : l'installation d'un système serveur NAS pour back-up.

En 2016 une mise à jour des installations et le remplacement des batteries de la protection électrique sont prévus.

#### **APPUI PONCTUEL aux INSTITUTIONS PUBLIQUES (reliquat projet AIE)**

Suite à la décision de la SMCL de clôture du projet « Appui Institutionnel au Ministère de l'Education nationale et de la recherche scientifique » (AIE BDI 07 04 411), le reliquat de ce projet a été affecté d'un commun accord entre la partie Burundaise et la partie Belge au projet FIE.

Ce budget est affecté au BEPES dans l'objectif de financer les besoins en équipement et en formation en informatique. Cet appui permettra au BEPES de faciliter le travail des conseillers pédagogiques dans l'élaboration des référentiels et les supports pédagogiques.

L'intervention contribuera également à une meilleure gestion de l'information dans l'optique d'un appui GIDA également envisagé par le projet FIE.

20 ordinateurs portables ont été mis à la disposition des Conseillers Pédagogiques du BEPES depuis le mois de juin 2014.

Un kit d'équipement et de matériel pour la mise en état du parc informatique et pour l'installation d'un réseau WIRELESS a été remise au même moment. 3 ordinateurs ont été réparés par l'informaticien du BEPES. Les 20 ordinateurs desktop du parc existant ont été réinstallés et sont fonctionnels.

Le réseau WIRELESS est opérationnel mais pas encore performant. La bande passante et le débit de l'abonnement actuel n'est pas suffisante pour alimenter les recherches documentaires sur l'internet pour l'ensemble des ordinateurs branchés. La connexion du site du MEBSEMFPFA à Kigobe à la fibre optique - prévu par le projet AFTP en 2015 - rendra le réseau plus performant.

En 2015, une deuxième commande de 13 ordinateurs portables sera passée pour faciliter la conception des supports pédagogiques.

## 2.8 Thèmes transversaux

La prise en compte des thèmes transversaux (genre, droit des enfants, environnement, VIH/SIDA, développement durable) a été bien intégrée dans le CSC pour le marché BDI\_607 (infrastructure) et pour le marché BDI\_639 (production des supports pédagogiques).

### 2.8.1 Genre

Pas d'actions particulières en 2014.

### 2.8.2 Environnement

La dimension environnement fait partie intégrale du CSC pour le marché BDI\_607.

Les recommandations environnementales visent à atteindre un équilibre entre environnement intérieur, environnement extérieur, éco-gestion et développement social lors des mesures et moyens mis en œuvre pour réaliser et utiliser un bâtiment, de sa conception jusqu'à la fin de sa vie. Le bâtiment devra, si possible par des moyens simples, solides et appropriés, protéger le milieu (environnement extérieur), assurer le confort et la santé des occupants (environnement intérieur), permettre de maîtriser les coûts d'opération et maintenance, réduire la consommation d'énergie et de ressources ainsi que la production de gaz à effet de serre, de déchets et de pollutions diverses.

9 actions cibles ont été identifiées :

- Cible 1 : Favoriser l'intégration harmonieuse du projet dans son environnement
- Cible 2 : Choisir des matériaux et des procédés respectueux de l'environnement et promouvoir des technologies propres
- Cible 3 : Réaliser des chantiers propres et promouvoir la gestion des déchets pendant l'exploitation des bâtiments
- Cible 4 : Améliorer la qualité de l'environnement intérieur des bâtiments
- Cible 5 : Garantir aux usagers du bâtiment un environnement intérieur leur offrant les meilleures conditions sanitaires
- Cible 6 : Maîtriser la demande et les besoins énergétiques globales du bâtiment et promouvoir les sources d'énergie renouvelables
- Cible 7 : Gérer les ressources en eau utilisée dans le bâtiment et réduire la consommation d'eau potable
- Cible 8 : Développer des pratiques d'entretien et de maintenance durables (approche en coût global)
- Cible 9 : Accorder une place importante à la concertation des utilisateurs et des usagers, en particulier les femmes, et les sensibiliser sur la protection de l'environnement et au changement climatique

Une particularité à gérer dans le cadre de la réhabilitation des infrastructures est le dossier des déchets chimiques de laboratoire au sein des 4 centres et au BEPES en particulier (voir 2.4.3).

Les membres de la SMCL (SMCL\_6 du 27 mars 2014) avaient demandé à la direction du projet FIE de finaliser l'inventaire des produits dans les 4 centres de référence (Bubanza, Gitega, Kanyinya, et Makamba) et au BEPES et d'explorer les possibilités pour la

neutralisation et l'enlèvement des produits périmés.

Le projet FIE a fait recours au contrat cadre de la CTB avec une entreprise spécialisée en gestion des déchets, notamment l'entreprise Almadius. Une Mission de terrain a eu lieu le 3 au 14 novembre 2014.

Les observations principales du rapport final sont les suivantes :

- Pas d'inventaire produit ou pas d'inventaire produit à jour ;
- Pas d'inventaire d'équipements ;
- Etat de propreté défaillant (à l'exception du Lycée de Gitega) ;
- Perte d'efficacité de l'enseignement par l'absence d'expériences de chimie pratique ;
- Manque apparent de compétence des professeurs en matière de chimie pratique ;
- Difficulté de compétence pour la gestion de fichiers informatiques (Excel).

Les actions à mener en 2015 sont :

- Rassemblement des produits à détruire à Bujumbura ;
- Destruction des produits par incinération ;
- Etablissement d'inventaires matériel.

Pour plus de détails voir le rapport final « inventaire et plan d'action pour l'assainissement et la gestion des déchets et résidus des produits de labo dans les écoles secondaires au Burundi ».

L'inventaire complet des produits chimiques et un manuel spécifique pour le stockage l'utilisation et le transport de produits de laboratoires sont annexés au rapport final.

Au vu de l'état des laboratoires et de l'inutilisation des produits par les enseignants, la recommandation principale du rapport est de considérer que la fourniture de nouveaux produits pour les écoles doit être conditionné par :

- Une inspection du laboratoire de l'école et la vérification de son état d'entretien et d'utilisation : un laboratoire mal tenu et inutilisé n'a aucun intérêt à recevoir des produits qui seront vite considérés comme "dangereux"... ;
- La tenue par l'école concernée d'un inventaire correct et à jour des produits dont elle dispose : certains laboratoires ont en effet des quantités plus importantes de certains produits et ce sans aucune justification même si le laboratoire était fonctionnel ;
- Les demandes doivent être centralisées, par exemple au niveau de la direction provinciale de l'enseignement (DPE) pour permettre une transmission de listes de demandes suffisamment étoffées ;
- Les commandes de produits doivent être centralisées au niveau national pour permettre un regroupement des commandes et limiter ainsi le coût des produits par une optimisation des frais de transport, permettre une négociation du coût des produits avec les fournisseurs...

Il est donc nécessaire d'établir une procédure claire vis-à-vis des écoles et des conditions d'obtention des produits. La base d'une telle procédure devrait donc émettre des conditions pour l'obtention de produits de laboratoires et un ordre de préséance qui pourrait être le suivant :

- Obligations pour les professeurs de chimie de suivre des tests pour la vérification de leurs connaissances ;
- Obligations pour les professeurs n'ayant pas réussi les tests de suivre des cours complémentaires (stages) de chimie et/ou d'exercices pratiques de chimie ;
- Obligation pour les lycées de tenir un inventaire à jour des produits (inventaire à dater à chaque modification de celui-ci) ;
- Obligation d'avoir un laboratoire correct et entretenu.



## 2.9 Gestion des risques

Identification du risque ou problème			Analyse du risque ou problème			Traitement du risque ou problème			Suivi du risque ou problème	
Description du Risque	Période d'identification	Catégorie	Probabilité	Impact Potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Deadline	Avancement	Statut
Instabilité sociale et politique	redaction DTF	DEV	Low	High	Medium Risk	n/a				Terminé
Instabilité de leadership au sein du Ministère	redaction DTF	DEV	Medium	Medium	Medium Risk	n/a				Terminé
Capacité du Ministère à mobiliser les ressources humaines et financières nécessaires et à les conserver	redaction DTF	OPS	Medium	High	High Risk	SMCL_7 du 08.12.2014 : Demande d'identification et de mise à disposition de RH pour 5 disciplines	SP/DBGP	Q1_2015		En cours
Procédures d'instauration au niveau de l'Etat rapides et efficaces (hyp.)	redaction DTF	OPS	Medium	Medium	Medium Risk	n/a				Terminé
Les orientations du PSDEF ne sont pas respectées	redaction DTF	OPS	Low	High	Medium Risk					Terminé
L'orientation "D7" ne répond pas aux attentes et aux exigences de l'enseignement fondamental	reformulation cadre logique	DEV	Low	High	Medium Risk	Création d'une Structure de Concertation Interministrielle (CIFIC)	MESRS MEBS		Profil déterminé pour C1-C3. Discussion en cours pour le profil correspondant au C4	En cours
Les textes réglementaires sur la formation initiale des enseignants ne sont pas disponibles à temps	reformulation cadre logique	OPS	High	Low	Medium Risk					Terminé

Le taux d'évaporation des diplômés "D7" est élevé	reformulation cadre logique	DEV	High	Medium	High Risk	Analyse des options par le BEPES			Choix du MEBSEMFPFA : formation professionnalisante donnant accès à l'ES	Terminé
						Atelier de concertation interministérielle		Q3_2014		
La capacité d'absorber les nouveaux diplômés à partir de 2016 et de 2020 est limitée	reformulation cadre logique	DEV	Medium	High	High Risk	Aspect gestion des flux : création EN			Choix du MEBSEMFPFA : création des écoles normales pour une meilleure gestion des flux	Terminé
						Plaidoyer pour intégrer les 4 centres de référence				
						Aspect financier : MINFIN				
Le métier d'enseignant est perçu comme un métier "transitoire"	redaction DTF	DEV	High	Medium	High Risk	Validation de l'approche professionnalisante.			Choix du MEBSEMFPFA : revalorisation par une formation professionnalisante	Terminé
						Conception des référentiels				
						Création des Ecoles Normales Spécialisées				
Les différents appuis des PTF ne sont pas suffisamment coordonner par le MEBSEMFPFA	Plan 2013 Plan 2014	OPS	Medium	Medium	Medium Risk	Opérationnalisation du GSE - GPS - GT	CF / FCE			Terminé
						Amélioration du cycle de planification	CF / FCE			
L'appropriation des outils (mise en application) est insuffisante	reformulation cadre logique	DEV	Low	High	Medium Risk	Concertation avec les utilisateurs			Appropriation des outils et leur conception par le BEPES (doc. vision, référentiels, outils)	En cours
						Concertation avec les décideurs pol.				
						Ateliers de sensibilisation				
Le volume des supports pédagogiques à concevoir est trop vaste par rapport au chronogramme souhaité	Plan 2013 Plan 2014	OPS	Medium	High	High Risk	Analyse des besoins et prise de position/décision dans le cadre du marché BDI_639 (Supp. Péd)			Elaboration des planifications détaillées s'appuyant sur les manuels existants	Terminé
La motivation, la stabilité et la disponibilité du personnel éducatif ne sont pas suffisamment garanties	reformulation cadre logique	OPS	Medium	Medium	Medium Risk	Amélioration des conditions de travail au BEPES (mise en état, accès internet, ...)			APS et APD BDI_607 attendu en Q1 2015	En cours
						Réflexion sur la politique RH			PAORC	

## 3 Pilotage et apprentissage

### 3.1 Réorientations stratégiques

#### Aperçu des réorientations stratégiques au cours de l'année 2014

- Pour les activités de l'output 1, les membres de la SMCL (SMCL\_7 du 08 décembre 2015) ont donné leur accord de réallouer les budgets disponibles pour les activités « cadre légal et financier » aux activités de renforcement des capacités et aux activités de communication. Les activités/appuis à l'élaboration des textes techniques pour le cadre légal et financier ne sont plus poursuivis. En 2015 une attention particulière est accordée à l'opérationnalisation du cadre directeur de la réforme et à la communication sur la réforme ;
- Pour les activités de l'output 2, les membres de la SMCL (SMCL\_7 du 08 décembre 2014) ont validé l'option de prioriser le BEPES et 2 sites dans un premier temps ;
- Pour les activités de l'output 3, les membres de la SMCL (SMCL\_7 du 08 décembre 2015) - par voie du cadre de résultats révisé ont accepté la mise en place de deux cadres curriculaires, l'un pour le secondaire général et l'autre pour le secondaire pédagogique. Le premier prévoit, dans chaque discipline et dans chaque section, une définition de compétences terminales pour l'enseignement secondaire général ainsi qu'un référentiel d'évaluation et un référentiel de formation. Le deuxième prévoit de mettre sur pied un ensemble constitué par un référentiel de métier, un référentiel de compétences, un référentiel d'évaluation et un référentiel de formation pour l'enseignement secondaire pédagogique.

#### Réorientation stratégiques attendues en 2015

Le projet FIE initialement visait à réhabiliter 4 écoles secondaires à section pédagogique (dans l'objectif de créer 4 centres régionaux de référence) et de réhabiliter les locaux du BEPES (dans l'objectif d'améliorer les conditions de travail). L'approche de réhabilitation préconisée par le projet FIE ne nécessite pas de nouveaux terrains disponibles et permet de renforcer le corps enseignants déjà présent (ce qui simplifie la question des RH).

Cet objectif s'inscrit dans la volonté du MEBSEMFPFA de créer progressivement des Ecoles Normales Spécialisées pour la formation des instituteurs comme indiquée dans le Plan d'Actions 2015 (F.7). La création d'Ecoles Normales s'inspire des orientations de la consultance sur la structuration et le développement des interventions visant la qualité du système éducatif au Burundi en général et les notes sur la réforme des écoles normales à l'attention de la Ministre en particulier.

Dans le cadre du projet FIE, l'éventualité de concentrer et de regrouper les sections normales afin d'optimiser et professionnaliser la formation initiale a également été débattu. Cette idée était la motivation principale pour accepter la réhabilitation de 4 écoles secondaires (à section normale). Mais à ce stade-là, l'idée de la création des instituts spécialisés n'a pas abouti.

Ces écoles professionnalisantes s'appuieront sur les programmes et les démarches pédagogiques du de l'enseignement primaire et non plus sur les programmes de la section Scientifique B comme c'est le cas aujourd'hui. La section normale prépare au métier d'enseignant avec des programmes spécifiques et professionnalisants mais sans

exclure la poursuite d'études supérieures.

Pour l'instant 8 écoles ont été identifiées comme « école normale » potentielle mais il n'y a pas de budgets prévus pour sa réalisation dans le Plan d'Actions 2015 (à l'exception du budget du projet FIE). Ce n'est pas clair alors comment cette orientation va s'opérationnaliser. Cette décision aura également un impact sur les sections existantes dans ces écoles. Plusieurs questions restent sans réponse à l'heure actuelle : Comment va-t-on passer du système actuel au nouveau système ? Où va-t-on accueillir les effectifs d'élèves orientés dans ces écoles ? La répartition sur le territoire et le choix des écoles, seront-ils acceptés par l'ensemble de des autorités provinciales ? Quid de l'orientation des élèves et le recrutement des futurs enseignants provenant d'autres provinces ?

Le nombre d'écoles normales à créer et le moment de l'opérationnalisation de la décision auront un impact sur la structuration des activités de validation des outils de la réforme sur le terrain et sur le dispositif de formation envisagé par le projet FIE.

### 3.2 Recommandations

Pour que la préparation de la réforme puisse se faire dans des conditions optimales, les actions suivantes sont recommandées pour l'année 2015 :

- Identifier et de mettre à disposition du BEPES un nombre de ressources humaines suffisant ayant le potentiel de contribuer au processus de conception des référentiels et des supports pédagogiques pour les nouvelles disciplines (action : Cabinet – Direction Générale des Bureaux Pédagogiques – Q1\_2015) ;
- Préparer un chronogramme et une simulation pour la période 2016 - 2020 pour la mise en œuvre de la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique (action : Direction FIE – Direction Générale des Bureaux Pédagogiques – Q1\_2015) ;
- Initier une réflexion sur les actions prioritaires et les besoins éventuels en appui technique et financier à partir de septembre 2016 pour la mise en œuvre de la réforme de l'enseignement secondaire général et pédagogique dans le cadre de la préparation du nouveau programme indicatif de coopération entre le Burundi et la Belgique (action : Secrétariat Permanent – Direction Générale des Bureaux Pédagogiques – Q1\_2015) ;
- Organiser des moments d'échange, de mise en commun et de concertation entre les concepteurs du BEPEP (Fondamental 1-9) et du BEPES (secondaire général et pédagogique) [en associant les expertises en appui des processus) d'une part [dans le cadre de la conception des programmes de formation initiale des enseignants du primaire]; et entre les concepteurs du BEPEP (Fondamental 1-9), du BEPES (secondaire général et pédagogique) et les concepteurs de l'Ecole Normale Supérieure et de l'Institut de Pédagogie Appliquée d'autre part [dans le cadre de la conception des programmes de formation initiale des enseignants du cycle et du secondaire général et pédagogique] (action : Direction Générale des Bureaux Pédagogiques – FCE/FIE/UNESCO - Q2\_2015) ;
- Initier une réflexion comment stabiliser les options retenues (approche par les compétences et pédagogie de l'intégration) par le remplacement des manuels scolaires dans le secondaire général et pédagogique (en complément des planifications détaillées) (action : Direction Générale des Bureaux Pédagogiques - Direction - Q2\_2015) ;

- Plaidoyer pour une réflexion plus globale sur les demandes et les approches de renforcement des compétences, la mission des services concernés et les politiques de gestion des ressources humaines par rapport aux décisions gouvernementaux et par rapport aux réformes introduites (Ambassade – CTB – Q1\_2015)
- Initier une réflexion sur une prolongation éventuelle des activités du projet jusqu'au Q4\_2016 pour assurer la bonne fin des activités préparant la rentrée scolaire 2016 et assurer la clôture administrative du projet à partir de septembre 2016 (action : Direction FIE – SMCL – Q3\_2015).

### 3.3 Enseignements tirés

Une revue à mi-parcours du projet FIE sera organisée pendant le premier semestre de l'année 2015. La fonction principale des exercices de revue est de fournir un point de vue extérieur sur la performance de l'intervention ainsi que d'analyser en profondeur le processus de développement en cours. Les revues sont ainsi utilisées pour analyser s'il est nécessaire de réorienter les interventions actuelles ou futures afin d'atteindre l'outcome de développement ; pour fournir les informations nécessaires à la prise de décisions stratégiques; et pour identifier les enseignements tirés et y réfléchir.

Pour cette raison, les constats pour l'année seront limités à 2 observations (en attendant l'analyse plus approfondie de la revue à mi-parcours) :

Enseignements tirés	Public cible
L'exécution d'une intervention technique dans un contexte en cours d'évolution (réformes), avec des interventions et des appuis multiples, des options techniques non-stabilisées, est très fragile.	DGD – CTB Partenaire
Des renforcements des compétences individuelles et collectives des agents du partenaire au niveau central est très précaire si les activités ne sont pas accompagnées par une politique de recrutement et de gestion des ressources humaines (basées sur des missions et des profils).	DGD – CTB Partenaire

## 4 Annexes

### 4.1 Critères de qualité

<b>1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.</b>				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de la PERTINENCE : note totale	A	B	C	D
		B		
<b>1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?</b>				
	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.		
X	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.		
	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.		
	D	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.		
<b>1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?</b>				
	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).		
X	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.		
	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'une intervention et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.		
	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.		

<b>2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.</b>				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B', pas de 'C' ni de 'D' = B ; Au moins un 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale	A	B	C	D
			C	
<b>2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens &amp; équipements) sont-ils correctement gérés ?</b>				
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.		
X	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.		
	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.		
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.		
<b>2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?</b>				
	A	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.		
X	B	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.		
	C	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.		
	D	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.		
<b>2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?</b>				
	A	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.		
	B	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.		
X	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.		
	D	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.		

<b>3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N</b>				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale	A	B	C	D
		B		
<b>3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?</b>				
	A	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.		
X	B	L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.		
	C	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.		
	D	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.		
<b>3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?</b>				
	A	L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.		
X	B	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.		
	C	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.		
	D	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.		



<b>4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).</b>				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale	A	B	C	D
		B		
<b>4.1 Durabilité financière/économique ?</b>				
	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.		
	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.		
X	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.		
	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.		
<b>4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?</b>				
	A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.		
X	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.		
	C	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.		
	D	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.		
<b>4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?</b>				
	A	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.		
X	B	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.		
	C	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.		
	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.		
<b>4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?</b>				
	A	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).		
X	B	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.		
	C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.		
	D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.		

## 4.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

N°	Décision	Période d'identification	Source*	Acteur	Action(s)	Resp.	Deadline	Avancement	Statut
1	Approbation du Règlement d'Ordre Intérieure	mai-12	CS	SMCL				Fait	CLOSED
2	Approbation rapport annuel 2011	mai-12	DTF 5.2.1.1	SMCL				Fait	CLOSED
3	Approbation planification 2012	mai-12	DTF	SMCL				Fait	CLOSED
4	Révision planification opérationnelle et financière Q4 2012 - 2016	mai-12	SMCL_1	UGP	<i>Actualiser le Cadre Logique</i>	UGP		Cadre de résultats validé le 08/12/2014	ONGOING
					<i>Actualiser la PLAN_OPS</i>	UGP	Q2_2015	Voir MONOP volet plan ops (en cours)	
					<i>Actualiser le PLAN_FIN</i>	UGP	Q2_2015	Voir PLANFIN Q1 2015 (en cours)	
5	Approbation réallocation budgétaire Z_02_04	mai-12	SMCL_1	UGP			Q1_2014	Fait	CLOSED
6	Etudes et évaluation du coût réhabilitation BEPES	mai-12	SMCL_1	UGP	Estimation	ATI	Q1_2013	Fait	CLOSED
					Etude	UGP	Q2_2014	Fait	
7	Renvoi de l'Audit Financier à Q3 2013 et Q1 2015	mai-12	SMCL_1	UGP				Fait	CLOSED
8	Constitution d'un Comité Consultatif	mai-12	SMCL_1	UGP DGBP				Fait	CLOSED

9	Associer le secrétaire permanent à la SMCL et modifier le ROI à cet effet	oct-12	SMCL_2	UGP					CLOSED
								Fait	
10	Approbation planification opérationnelle et financière Q4 2012	oct-12	SMCL_2	SMCL					CLOSED
								Fait	
11	Limiter le champ d'intervention principal du projet FIE à la formation initiale des enseignants (de la 1ère à la 8ème année) de l'enseignement fondamental (en rapport avec les prévisions du PSDEF)	oct-12	SMCL_2	SMCL					CLOSED
								Fait	
12	Garder le nom actuel du projet	oct-12	SMCL_2	SMCL					CLOSED
								Fait	
13	Avis de non-objection sur les travaux de réhabilitation et de construction dans les écoles secondaires sous convention	oct-12	SMCL_2	SMCL					CLOSED
								Fait	
14	Validation rapport annuel 2012	mars-13	SMCL_3	SMCL					CLOSED
								Fait	
15	Validation de la planification opérationnelle et financière 2013	mars-13	SMCL_3	SMCL					CLOSED
								Fait	
16	Courrier au sujet d'un quota maximum d'élèves orientés dans les sections normales	mars-13	SMCL_3	UGP	Courrier à la commission d'orientation	DI			CLOSED
								Il est trop tôt pour lancer ce courrier. Il faut réfléchir et clarifier les attentes. (voir rapport de suivi des décisions)	

17	Constitution d'une Commission Technique pour analyser le cadre financier de la FI	mars-13	SMCL_3	UGP	<i>Echange SMCL_6 : cadre institutionnel</i>	UGP	Q1_2014	Fait	CLOSED
					<i>Contacteur GPE pour financement de l'étude</i>	AMB	Q1_2014	Fait (négatif)	
					Requête question enseignante pôle Dakar	UGP	Q3_2014	MEBSEMFP - CF	
18	Mobilisation de l'ATI TICE pour élaborer et chiffrer un plan d'action pour la réhabilitation de l'atelier média	mars-13	SMCL_3	UGP	<i>Dossier documentaire</i>	DELC	Q2_2013	Fait	CLOSED
					<i>Visite et état des lieux</i>	ATI	Q2_2013	Fait	
					<i>Proposition de Plan d'action</i>	ATI		Fait	
19	Validation du choix des 4 centres régionaux de référence	mars-13	SMCL_3	UGP				Fait	CLOSED
20	Approbation du principe de réallocation budgétaire de R1, R3 et R4 à R2 (sans hypothéquer l'exécution des autres résultats)	mars-13	SMCL_3	UGP				Fait	CLOSED
21	Approbation de la proposition de mobiliser une expertise externe pour renforcer les compétences du BEPES en conception de référentiels	mars-13	SMCL_3	UGP	<i>Elaboration des TDR</i>	CC		Fait	CLOSED
					<i>Elaboration d'un CSC</i>	DELC		Fait	
					<i>Avis de marché</i>	DELC		Fait	
22	Approbation de la proposition de mobiliser une expertise externe pour renforcer les compétences du BEPES en conception de supports pédagogiques	mars-13	SMCL_3	UGP	<i>Elaboration des TDR</i>	CC		Fait	CLOSED
					<i>Elaboration d'un CSC</i>	DELC		Fait	
					<i>Avis de marché</i>	DELC		Fait	
23	Dotation les sections normales des 4 centres en ressources pédagogiques (manuels et guides du primaire)	mars-13	SMCL_3	UGP				Fait	CLOSED
24	Conception des modules de formation en psychopédagogie pour la formation pédagogique accélérée	mars-13	SMCL_3	RESBDI UGP				Proposition intégrée dans le CSC pour le marché BDI_639 (supports pédagogiques).	CLOSED

25	Mobilisation de l'ATI GIDA pour élaborer et chiffrer un plan d'action pour la gestion des bibliothèques et les archives dans le 4 centres et éventuellement pour l'ensemble des écoles à section pédagogique	mars-13	SMCL_3	UGP	<i>Dossier documentaire</i>	DELCL	Q2_2013	Fait	ONGOING
					<i>Visite et état des lieux</i>	ATI	Q2_2013	Fait en Q3 2013	
					<i>DOP - GIDA - Transversal</i>	PO		Fait	
					<i>Proposition de Plan d'action BEPES</i>	ATI	Q4_2013	En cours - premier draft disponible	
					<i>Proposition de Plan d'action 4 centres</i>	ATI	Q1_2014	(en retard - attendu 23/01/15 - x)	
	<i>Proposition de Plan de classement</i>	ATI	Q4_2014	(en retard - attendu 23/01/15 - x)					
26	Proposition d'organiser des formations pour les enseignants en psychopédagogie sur la pratique de la classe	mars-13	SMCL_3	RESBDI UGP				Proposition intégrée dans le CSC pour le marché BDI_639 (supports pédagogiques)	CLOSED
27	Introduction du Guide de mise en œuvre des projets dans le cadre du programme bilatéral de coopération Burundi - Belgique	mars-13	SMCL_3	RESBDI				Fait	CLOSED
28	Transfert du reliquat APIP au projet FIE pour et affectation à la requête d'informatisation de l'ISGE	mars-13	SMCL_3	RESBDI CTB	<i>Avenant de DTF et Echange de Lettres</i>	PO		Fait	CLOSED
					<i>Modification budgétaire</i>	DELCL		Fait	
					<i>Analyse des besoins et dossier technique</i>	ATI		Fait	
					<i>CSC et Avis de Marché</i>	DELCL		Fait	
29	Accord pour les études techniques pour la réhabilitation des 4 centres de référence (priorité 1 et 2) et du BEPES	mai-12	SMCL_4	UGP	<i>Elaboration des TDR</i>	ATI		Fait	CLOSED
					<i>Elaboration d'un CSC</i>	DELCL		Fait	
					<i>Avis de marché</i>	DELCL		Fait	
30	Demande de chiffrer le coût pour la construction d'une clôture par l'approche chantier-école dans un/plusieurs centres	mai-12	SMCL_4	UGP				Fait	CLOSED
31	Demande de chiffrer le coût pour l'acquisition des matelas	mai-12	SMCL_4	UGP				Fait	CLOSED
32	Approbation et validation de la modification budgétaire version D1	mai-12	SMCL_4	UGP				Fait	CLOSED

33	Proposition de passer à l'opérationnalisation du cahier des charges des responsables scolaires	mai-12	SMCL_4	UGP					CLOSED
						MEB		Aucun appui n'a été sollicité	
34	Transfert du reliquat AIE au projet FIE pour et affectation à la requête d'informatisation du BEPES	mars-13	SMCL_4	RESBDI CTB	<i>Avenant de DTF et Echange de Lettres</i>	DEL		Fait	CLOSED
					<i>Modification budgétaire</i>	DEL		Fait	
					<i>Analyse des besoins et dossier technique</i>	ATI		Fait	
					<i>CSC et Avis de Marché</i>	DEL		Fait	
35	Approbation du passage en régie des fonds nécessaires au dossier "clôtures" afin de permettre un pilotage à Bubanza	oct-13	SMCL_5	UGP	<i>SMCL_6 : passage "on hold"</i>	DEL		activité annulée (contraintes budgétaires)	CLOSED
					<i>Propositions du bureau d'étude</i>	UGP			
					<i>Intégration des clauses dans le DAO</i>	UGP			
36	Validation planification opérationnelle et financière 2014	oct-13	SMCL_5	SMCL				Fait	CLOSED
37	Programmation de l'Audit Financier en début Q4	oct-13	SMCL_5	SMCL	<i>Actualisation POP 2014</i>	PO		Fait	CLOSED
38	Programmation de l'évaluation mi-parcours en début Q4	oct-13	SMCL_5	SMCL	<i>Actualisation POP 2014</i>	PO		Fait	CLOSED
39	Approbation d'un chronogramme pour l'élaboration et la validation du PIM	oct-13	SMCL_5	SMCL	<i>Elaboration un projet de PIM</i>	DEL	Q4_2013	Fait	CLOSED
					<i>Validation interne</i>	DEL	Q4_2013	Fait	
					<i>Distribution du projet de PIM</i>	DEL	Q4_2013	Fait	
					<i>Concertation avec la SMCL</i>	DEL	Q1_2014	Fait	
					<i>ANO RESBDI</i>	RAFi	Q1_2014	Fait	
					<i>Validation par la SMCL</i>	DEL	Q1_2013	Fait	

40	Adoption de la proposition de prendre en charge l'expertise "GIDA" dans le cadre des activités du projet FIE pour un montant de 30.000 EUR	oct-13	SMCL_5	RESBDI					CLOSED	
								Fait		
41	Dossier "récupération complète de la rangée de bureaux A/B au profit du BEPES"	oct-13	SMCL_5	MEBS		DBP		Accord de principe	ONGOING	
						Cab		Projet d'ordonnance en cours de rédaction		
42	Dossiers "inventaire, recyclage, déclassement et enlèvement"	oct-13	SMCL_5	MEBS					CLOSED	
						DBP	01/10/2014	Mission : 3-14.11.2014		
43	Adoption d'un accord de principe de réallouer les budgets disponible sur les lignes A_01_01 et A_01_02 aux activités du BEPES	mars-14	SMCL_6	Ambabel UGP					CLOSED	
						DELC	30/06/2014	Décision SMCL 7 du 08.12.2014		
44	Validation du rapport des résultats 2013	mars-14	SMCL_6	SMCL					CLOSED	
								Fait		
45	Validation planification opérationnelle et financière 2014 (actualisation)	mars-14	SMCL_6	SMCL					CLOSED	
								Fait		
46	Validation du chronogramme des MP	mars-14	SMCL_6	SMCL	<i>Mobilisation de la CPMP</i>	MEB	Q3 2014	APD et DAO BEPES disponible	ONGOING	
					<i>Courrier officiel à la PRMP</i>	UGP	Q2 2014	Présentation de l'APD et du DAO des 4 centres attendue en 01.2015		
47	Validation institutionnelle du document de vision et d'orientation des curricula de l'ESGP	mars-14	SMCL_6	MEBS	<i>Régularisation du document sur base des recommandations techniques</i>	DGBP	01/05/2014	Préface signée par la Ministre	CLOSED	
								21/09/2014		en octobre 2014

48	Réflexion sur les supports pédagogiques à se procurer ou à concevoir	mars-14	SMCL_6	MEBS		DGBP	01/05/2014		CLOSED
49	Réallocation des budgets disponible sur les lignes A_01_01 et A_01_02 aux activités de communication et du BEPES	déc-14	SMCL_7	UGP	<i>BS ComEx Siège : formation "communication"</i>	UGP	27/02/2015	Préparations en cours Date de la Mission : 16-25/02/2015	ONGOING
					<i>Identification des phases et les budgets</i>	MEB	31/05/2015		
					<i>Proposition de réallocation budgétaire</i>	UGP	30/06/2015		
50	Réflexion sur les actions prioritaires et les besoins éventuels en appui technique et financier à partir de septembre 2016	déc-14	SMCL_7	MEBS		MEB		L'UGP a communiqué les opportunités à la DGBP, au BEPES et à l'Inspectrice Générale	ONGOING
51	Préparation d'un scénario et d'une simulation budgétaire pour la mise en œuvre de la réforme de l'ESGP	déc-14	SMCL_7	UGP	<i>Finaliser les simulations sur base des données actualisée</i>	UGP		Une première simulation est disponible mais doit être actualisée et complétée	ONGOING
52	Préparation d'une simulation budgétaire pour une continuation éventuelle des activités du projet FIE après le 31 août 2016	déc-14	SMCL_7	UGP	<i>Identifier les activités prioritaires en Q4_2016</i>				ONGOING
					<i>Actualiser la Planification Financière</i>	UGP			
53	Accès aux données spécifiques et détaillées sur l'ESGP	déc-14	SMCL_7	MEBS		MEB		Le BEPES est en train de collecter et de traiter les données en collaboration avec le BPE	ONGOING
54	Identifier et de mettre à disposition du BEPES un nombre de RH suffisant dans les domaines des TICE et de l'Entrepreneuriat	déc-14	SMCL_7	MEBS	<i>Suivi par la DGBP</i>			Une réunion de suivi s'est tenue le 19/12/2014, le 15/01/2014 et le 30/01/2015	ONGOING
						MEB			



55	Identifier et de mettre à disposition du BEPES un nombre de RH suffisant pour les disciplines de la philosophie, la sociologie et le droit.	déc-14	SMCL_7	MEBS	<i>Suivi par la DGBP</i>			Une réunion de suivi s'est tenue le 19/12/2014, le 15/01/2014 et le 30/01/2015	ONGOING
56	Validation du rapport définitif de l'Audit Financier du projet FIE	déc-14	SMCL_7	UGP		UGP		Réception technique et rapport de fin de contrat envoyés aux auditeurs le RESDBI le 04/02/2015	ONGOING
57	Validation de la planification financière 2015 en version Q4_2014	déc-14	SMCL_7	SMCL			Fait	CLOSED	
58	Initier le processus de rédaction des TDR pour le MTR	déc-14	SMCL_7	RESBDI	<i>Demande d'initier le processus</i>	UGP	09/01/2015	Courriel envoyé au PO le 07/01/2015	ONGOING
					<i>Rédaction et validation des TDR</i>	RES	30/01/2015	Projet de TDR draft 2 v.06.02.2015	
59	Lancer le marché sur base des dimensionnements actuels des projets de réhabilitation pour le site du BEPES et des sites de Kanyinya et de Bubanza	déc-14	SMCL_7	UGP	<i>Finaliser les DAO</i>			Réunion d'échange avec l'AT et le Bureau d'Etudes effectuée le 02/02/2015 et le 17/02/2015	ONGOING
					<i>Lancer la procédure</i>				
60	Faire en parallèle des études supplémentaires afin d'assurer une réhabilitation complète de ces 3 sites	déc-14	SMCL_7	UGP	<i>Déterminer les besoins</i>			Réunion d'échange avec l'AT et le Bureau d'Etudes prévue effectuée le 02/02/2015 et le 17/02/2015	ONGOING
					<i>Négocier le contrat avec le prestataire</i>				
61	Prise en charge l'expertise GIDA pour un montant supplémentaire de 22.000 EUR sur la ligne budgétaire A_04_05	déc-14	SMCL_7	UGP				Fait	CLOSED
62	Explorer les options pour institutionnaliser la fonction et d'identifier des personnes ayant les compétences de bases pour assumer la fonction GIDA	déc-14	SMCL_7	MEBS	<i>Suivi par la DGBP</i>			ONGOING	
						MEB	31/12/2015		

### 4.3 Cadre logique mis à jour

Voir annexe.

Une actualisation du Cadre de Résultats a été réalisée en concertation avec le Comité Consultatif du projet et avec un appui technique de MDF Training & Consultancy (M. Dick Van blitterswijk) au mois de mai 2014.

Le Cadre de Résultats a été validé par les membres de la SMCL le 08 décembre 2014.

### 4.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Oui (actualisation en Q2 2014) Validation par la SMCL le 08 décembre 2014
Rapport <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	Non
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	Q1_2015
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	Q2_2016 (Q3 2016)
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	25-30 mars 2012 (EST : W. Braeken et D. Di Vozzo) 01-11 mai 2013 (EST : W. Braeken) 07-08 mai 2014 (MDF : MoRe : Dick van Blitterswijk) 26 octobre - 26 novembre 2014 (EST : S. Waterkeyn)

## 4.5 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

Project Title : **Formation initiale des enseignants de l'enseignement primaire et secondaire et de la formation professionnelle.**

Budget Version : **E01**

Currency : **EUR**

YtM :

Year to month : 31/12/2014

Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing

Status	Fin Mode	Amount	2014					Total	Total Exp.	Balance	% Exec	
			2013	Q1	Q2	Q3	Q4					
<b>A COMPÉTENCES</b>		<b>5.140.900,61</b>	194.264,72	167.842,04	135.179,55	171.124,61	227.535,26	701.681,46	<b>895.946,17</b>	4.244.954,44	<b>17%</b>	
<b>01 Cadre institutionnel et</b>		<b>260.000,00</b>	62.430,14	8.868,29	6.930,90	207,33	80,39	16.086,92	<b>78.517,05</b>	181.482,95	<b>30%</b>	
	01 Constituer une base de	REGIE	120.000,00	19.996,76	1.513,36	393,25		1.906,61	<b>21.903,37</b>	98.096,63	18%	
	02 Définir et proposer un cadre	REGIE	60.000,00	0,00					<b>0,00</b>	60.000,00	0%	
	03 Sensibiliser et	COGEST	15.000,00	3.176,14	1.894,70	1.385,93		3.280,63	<b>6.456,77</b>	8.543,23	43%	
	04 Services TIC	REGIE	65.000,00	39.257,24	5.460,23	5.151,72	207,33	80,39	10.899,67	<b>50.156,91</b>	14.843,09	77%
<b>02 Centres de formation ciblés</b>		<b>2.443.300,00</b>	56.361,71	3.053,05	28.702,88	26.637,38	42.955,09	101.348,40	<b>157.710,11</b>	2.285.589,89	<b>6%</b>	
	01 Préparation,	REGIE	127.000,00	2.041,65	51,88	26.197,77	26.541,12	26.562,09	79.352,87	<b>81.394,52</b>	45.605,48	64%
	02 Equipe technique au	REGIE	323.000,00	54.320,06	3.001,17	2.505,10	96,26	16.393,00	21.995,53	<b>76.315,59</b>	246.684,41	24%
	03 Réhabilitation / construction	COGEST	1.993.300,00	0,00					<b>0,00</b>	1.993.300,00	0%	
<b>03 Centres de formation cibles</b>		<b>719.650,00</b>	51.080,40	32.637,92	52.590,28	69.424,76	73.754,49	228.407,46	<b>279.487,86</b>	440.162,14	<b>39%</b>	
	01 Compléter les ressources	COGEST	50.000,00	27.953,44					<b>27.953,44</b>	22.046,56	56%	
	02 Concevoir, tester et valider	REGIE	460.000,00	23.126,96	32.637,92	52.590,28	69.424,76	73.754,49	228.407,46	<b>251.534,42</b>	208.465,58	55%
	03 Reproduire et diffuser	COGEST	169.250,00	0,00					<b>0,00</b>	169.250,00	0%	
	04 Gestion des ressources	COGEST	22.400,00	0,00					<b>0,00</b>	22.400,00	0%	
	05 Validation technique et	COGEST	18.000,00	0,00					<b>0,00</b>	18.000,00	0%	
<b>04 Les ressources humaines</b>		<b>1.649.600,00</b>	22.000,26	82.136,18	44.504,90	72.980,42	107.215,81	306.837,31	<b>328.837,57</b>	1.320.762,43	<b>20%</b>	
	01 Concevoir, tester, valider	REGIE	290.000,00	0,00			33.978,07	38.976,40	72.954,47	<b>72.954,47</b>	217.045,53	25%
		REGIE	3.711.400,61	941.772,54	195.547,76	193.971,91	209.538,92	303.664,34	902.722,92	<b>1.844.495,46</b>	1.866.905,15	50,00
		COGEST	3.356.950,00	45.267,57	40.847,61	11.614,70	9.329,42		61.791,73	<b>107.059,30</b>	3.249.890,70	3,00
		<b>TOTAL</b>	<b>7.068.350,61</b>	<b>987.040,11</b>	<b>236.395,37</b>	<b>205.586,61</b>	<b>218.868,34</b>	<b>303.664,34</b>	<b>964.514,65</b>	<b>1.951.554,76</b>	<b>5.116.795,85</b>	<b>28,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BDI0905711 Printed on 20/01/2015

page: 1

Project Title : **Formation initiale des enseignants de l'enseignement primaire et secondaire et de la formation professionnelle.**

Budget Version : **E01**

Year to month : 31/12/2014

Currency : **EUR**

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing**

Status	Fin Mode	Amount	2013	2014				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
02	Former les formateurs	72.000,00	13.497,10	36.019,66	12.279,41	10.423,38		58.722,46	72.219,56	-219,56	100%
03	Former les formateurs des	945.000,00	1.251,49						1.251,49	943.748,51	0%
04	Validation des compétences	72.000,00	0,00						0,00	72.000,00	0%
05	Fonds du support	270.600,00	7.251,67	46.116,52	32.225,49	28.578,97	68.239,41	175.160,38	182.412,05	88.187,95	67%
<b>05</b>	<b>Appuis Ponctuels aux</b>	<b>68.350,61</b>	<b>2.392,21</b>	<b>41.146,59</b>	<b>2.450,59</b>	<b>1.874,71</b>	<b>3.529,48</b>	<b>49.001,37</b>	<b>51.393,58</b>	<b>16.957,03</b>	<b>75%</b>
01	Appui à l'ISG (Equipements)	35.225,00	2.392,21	20.984,31	1.195,03		1.850,94	24.030,28	26.422,49	8.802,51	75%
02	Appui au BEPES	33.125,61	0,00	20.162,28	1.255,56	1.874,71	1.678,54	24.971,09	24.971,09	8.154,52	75%
<b>Z</b>	<b>MOYENS GÉNÉRAUX</b>	<b>1.927.450,00</b>	<b>792.775,39</b>	<b>68.553,33</b>	<b>70.407,05</b>	<b>47.743,73</b>	<b>76.129,07</b>	<b>262.833,19</b>	<b>1.055.608,59</b>	<b>871.841,41</b>	<b>55%</b>
<b>01</b>	<b>Frais de personnel</b>	<b>1.404.400,00</b>	<b>589.651,30</b>	<b>54.867,86</b>	<b>62.403,75</b>	<b>51.191,36</b>	<b>61.840,47</b>	<b>230.303,44</b>	<b>819.954,74</b>	<b>584.445,26</b>	<b>58%</b>
01	Assistant technique -	900.000,00	392.716,55	38.396,14	43.926,15	37.764,70	40.943,82	161.030,81	553.747,36	346.252,64	62%
02	Equipe d' appui admin/fin	355.000,00	147.823,30	9.248,74	10.463,81	9.305,06	10.810,96	39.828,57	187.651,87	167.348,13	53%
03	Directeur national	21.000,00	8.458,88	1.172,40	1.175,03	1.222,51	1.291,05	4.860,99	13.319,87	7.680,13	63%
04	Equipe locale (personnel)	128.400,00	40.652,57	6.050,58	6.838,76	2.899,09	8.794,64	24.583,07	65.235,64	63.164,36	51%
<b>02</b>	<b>Investissements</b>	<b>162.050,00</b>	<b>148.685,53</b>	<b>-0,81</b>	<b>14,12</b>		<b>448,89</b>	<b>462,20</b>	<b>149.147,73</b>	<b>12.902,27</b>	<b>92%</b>
01	Véhicules	90.000,00	87.313,56						87.313,56	2.686,44	97%
02	Fournitures et équipements	13.650,00	9.903,44						9.903,44	3.746,56	73%
03	Equipement IT	30.000,00	23.073,79	-0,81	14,12		448,89	462,20	23.535,99	6.464,01	78%
04	Aménagements du bureau	28.400,00	28.394,74						28.394,74	5,26	100%
	REGIE	3.711.400,61	941.772,54	195.547,76	193.971,91	209.538,92	303.664,34	902.722,92	1.844.495,46	1.866.905,15	50,00
	COGEST	3.356.950,00	45.267,57	40.847,61	11.614,70	9.329,42		61.791,73	107.059,30	3.249.890,70	3,00
	<b>TOTAL</b>	<b>7.068.350,61</b>	<b>987.040,11</b>	<b>236.395,37</b>	<b>205.586,61</b>	<b>218.868,34</b>	<b>303.664,34</b>	<b>964.514,65</b>	<b>1.951.554,76</b>	<b>5.116.795,85</b>	<b>28,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BDI0905711 Printed on 20/01/2015

page: 2

Project Title : **Formation initiale des enseignants de l'enseignement primaire et secondaire et de la formation professionnelle.**

Budget Version : **E01**

Year to month : 31/12/2014

Currency : EUR

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing**

Status	Fin Mode	Amount	2014					Total	Total Exp.	Balance	% Exec
			2013	Q1	Q2	Q3	Q4				
<b>03 Frais de fonctionnement</b>		<b>210.000,00</b>	45.306,22	5.042,93	4.133,79	4.339,79	8.006,09	21.522,61	<b>66.828,83</b>	143.171,17	<b>32%</b>
01 Services et frais de	REGIE	24.000,00	1.829,76	532,32	199,01	1.414,18	276,82	2.422,33	<b>4.252,09</b>	19.747,91	18%
02 Frais de fonctionnement	REGIE	54.000,00	19.390,32	1.359,64	1.437,18	1.642,63	4.383,65	8.823,10	<b>28.213,42</b>	25.786,58	52%
03 Télécommunications	REGIE	30.000,00	4.349,08	316,06	458,14	232,72	529,43	1.536,35	<b>5.885,43</b>	24.114,57	20%
04 Fournitures et	REGIE	60.000,00	9.724,93	2.355,64	1.350,40	991,98	959,60	5.657,62	<b>15.382,55</b>	44.617,45	26%
05 Missions UGP	REGIE	30.000,00	2.850,92	347,06	7,22		276,52	630,81	<b>3.481,73</b>	26.518,27	12%
06 Formation	REGIE	6.000,00	4.022,36	16,42	676,39			692,81	<b>4.715,17</b>	1.284,83	79%
07 Autres frais de	REGIE	6.000,00	3.138,85	115,79	5,45	58,29	1.580,07	1.759,59	<b>4.898,44</b>	1.101,56	82%
<b>04 Audit et Suivi et Evaluation</b>		<b>151.000,00</b>	6.987,79		4.372,95		310,29	4.683,24	<b>11.671,03</b>	139.328,97	<b>8%</b>
01 Frais de suivi et évaluation	REGIE	100.000,00	0,00						<b>0,00</b>	100.000,00	0%
02 Audit	REGIE	36.000,00	0,00						<b>0,00</b>	36.000,00	0%
03 Backstopping	REGIE	15.000,00	6.987,79		4.372,95		310,29	4.683,24	<b>11.671,03</b>	3.328,97	78%
<b>05 TVA à récupérer</b>		<b>0,00</b>	2.144,55	8.643,36	-517,56	-7.787,41	5.523,33	5.861,72	<b>8.006,27</b>	-8.006,27	<b>?%</b>
01 TVA à récupérer ( Régie)	REGIE	0,00	2.755,15	5.710,11	1.533,09	-6.693,45	5.523,33	6.073,08	<b>8.828,23</b>	-8.828,23	?%
02 TVA à récupérer	COGEST	0,00	-610,60	2.933,25	-2.050,64	-1.093,97		-211,36	<b>-821,96</b>	821,96	?%
<b>99 Conversion rate adjustment</b>		<b>0,00</b>	0,00			-0,01		-0,01	<b>-0,01</b>	0,01	<b>?%</b>
98 Conversion rate adjustment	REGIE	0,00	0,00			-0,01		-0,01	<b>-0,01</b>	0,01	?%
99 Conversion rate adjustment	COGEST	0,00	0,00						<b>0,00</b>	0,00	?%
	REGIE	3.711.400,61	941.772,54	195.547,76	193.971,91	209.538,92	303.664,34	902.722,92	1.844.495,46	1.866.905,15	50,00
	COGEST	3.356.950,00	45.267,57	40.847,61	11.614,70	9.329,42		61.791,73	107.059,30	3.249.890,70	3,00
	<b>TOTAL</b>	<b>7.068.350,61</b>	<b>987.040,11</b>	<b>236.395,37</b>	<b>205.586,61</b>	<b>218.868,34</b>	<b>303.664,34</b>	<b>964.514,65</b>	<b>1.951.554,76</b>	<b>5.116.795,85</b>	<b>28,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BDI0905711 Printed on 20/01/2015

page: 3

## 4.6 Ressources en termes de communication

Voir dépliant.

Voir publication « IMPACT » :

[http://www.btcctb.org/files/web/publication/Impact\\_Education\\_FR.pdf](http://www.btcctb.org/files/web/publication/Impact_Education_FR.pdf).