

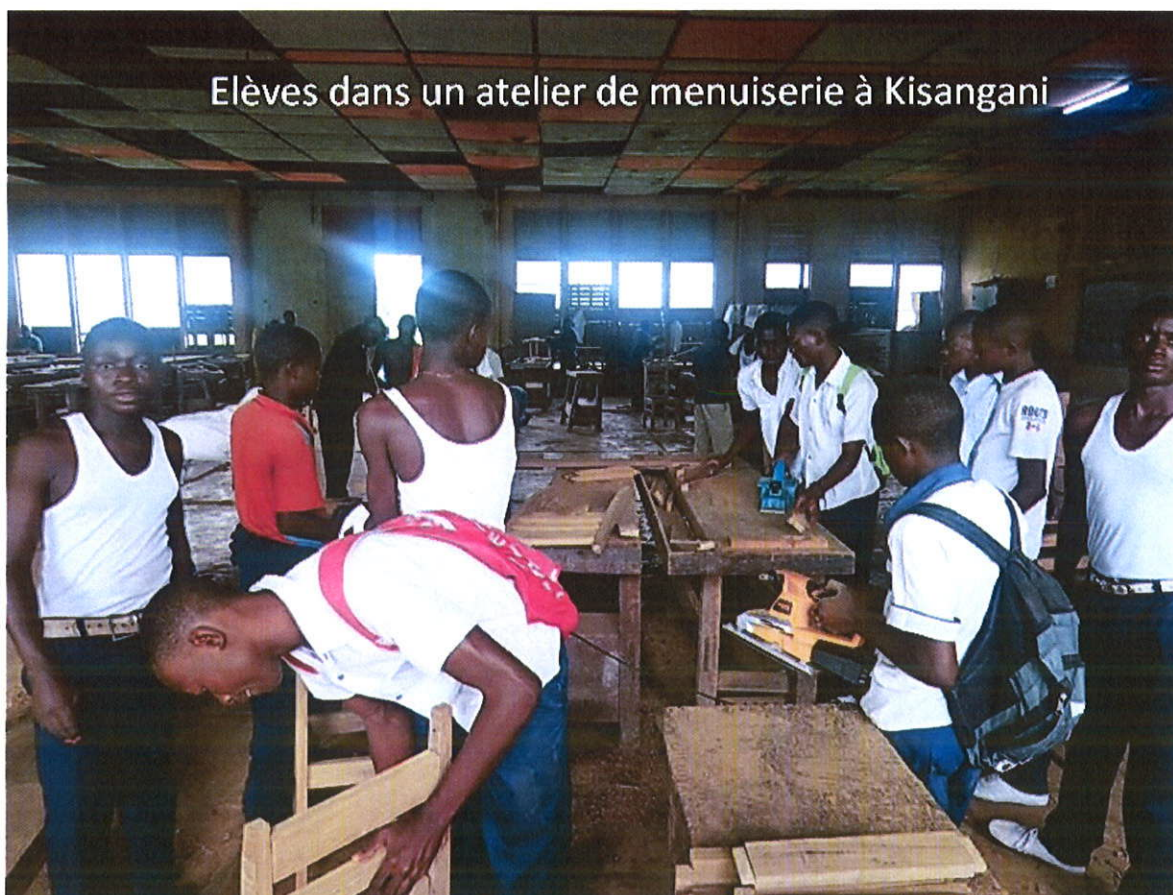
CTB



**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE,
SECONDAIRE ET PROFESSIONNEL**

RAPPORT DES RESULTATS 2013

PROJET UCAG EPSP UNITE CONJOINTE D'APPUI A LA GESTION AU SEIN DE L'EPSP RDC1015511



ACRONYMES.....	4
1 APERÇU DE L'INTERVENTION (MAX. 2 PAGES).....	5
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>	7
1.3.4 <i>Durabilité potentielle</i>	7
1.4 CONCLUSIONS.....	8
2 MONITORING DES RESULTATS.....	9
2.1 ÉVOLUTION DU CONTEXTE.....	9
2.1.1 <i>Contexte général</i>	9
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i>	10
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i>	10
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i>	11
2.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME.....	12
2.2.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	12
2.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	12
2.2.3 <i>Impact potentiel</i>	13
2.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1.....	14
2.3.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	14
2.3.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	14
2.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	15
2.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	16
2.4.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	16
2.4.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	16
2.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	17
2.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3.....	18
2.5.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	18
2.5.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	18
2.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	19
2.6 PERFORMANCES DE L'OUTPUT 4.....	20
2.6.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	20
2.6.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	20
2.6.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	21
2.7 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 5.....	22
2.7.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	22
2.7.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	22
2.7.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	23

2.8	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 6.....	24
2.8.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	24
2.8.2	<i>État d'avancement des principales activités</i>	24
2.8.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	25
2.9	THEMES TRANSVERSAUX.....	25
2.8.1	GENRE.....	25
2.9.2	<i>Environnement</i>	25
2.9.3	<i>Autres</i>	26
2.10	GESTION DES RISQUES.....	27
3	PILOTAGE ET APPRENTISSAGE.....	28
3.1	REORIENTATIONS STRATEGIQUES.....	28
3.2	RECOMMANDATIONS.....	28
3.3	ENSEIGNEMENTS TIRES.....	28
4	ANNEXES.....	29
4.1	CRITERES DE QUALITE.....	29
4.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI.....	34
4.3	CADRE LOGIQUE MIS A JOUR.....	35
4.4	APERÇU DES MORE RESULTS.....	35
4.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) ».....	35
4.6	INSTALLATION DES POINTS FOCALUX.....	39

Acronymes

CAT	Cellule d'Appui Technique au MINEPSP
COMCON	Comité de Concertation
COMPAR	Comité des Partenaires
CTB	Coopération Technique Belge
DEP	Direction des Etudes et Planification
DPO	Délégué à Pied d'Œuvre
DSCR	Document des Stratégies de Croissance et de Réduction de la Pauvreté
EPSP	Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel
ETFP	Enseignement Technique et Formation Professionnelle
FC	Franc Congolais
MINEPSP	Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PIE	Plan Intérimaire de l'Education
PEE	Programme d'Etudes et d'Expertise
SDS	Structure de supervision
SG	Secrétariat Général
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
RDC	République Démocratique du Congo
UCAG	Unité Conjointe d'Appui à la Gestion

1 Aperçu de l'intervention (max. 2 pages)

1.1 Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	UNITE CONJOINTE D'APPUI A LA GESTION/EPSP
Code de l'intervention	RDC 10 155 11
Localisation	KINSHASA/RDC
Budget total	5 000 000€
Institution partenaire	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE, SECONDAIRE ET PROFESSIONNEL
Date de début de la Convention spécifique	05/10/2011
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	01/01/2012
Date prévue de fin d'exécution	Novembre 2015
Date de fin de la Convention spécifique	05/10/2016
Groupes cibles	Projets CTB et structures ministérielles (centrale, déconcentrée et décentralisée)
Impact¹	Les capacités du Ministère central et des entités provinciales compétentes sont renforcées de façon durable pour la mise en œuvre de son programme sectoriel
Outcome	Les capacités du Ministère central et des Ministères provinciaux compétents sont renforcées pour le suivi et la gestion du PIC 2010-2013 et le suivi du PIC et projets/programmes précédents, aussi bien au niveau national que dans les zones de concentration
Outputs	<ol style="list-style-type: none">1. L'UCAG est mise en place au sein du Secrétariat Général et est opérationnelle2. Les capacités des équipes des projets sont renforcées en vue d'une gestion optimisée des programmes et des projets avec transfert de compétences aux structures décentralisées et déconcentrées3. Les capacités du Ministère au niveau central sont renforcées dans différents domaines liés à la coordination sectorielle, la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement4. Les capacités des structures déconcentrées du Ministère sont renforcées dans différents domaines liés à la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement5. Les capacités des Ministères provinciaux sont renforcées dans différents domaines liés à la coordination sectorielle, la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement6. Les capacités, le fonctionnement et l'accessibilité de la plateforme de communication sont améliorés.
Année couverte par le rapport	2013

1.2 Exécution budgétaire

	Budget	Dépenses		Solde	Taux de déboursement à la fin de l'année 2013
		Années précédentes	2013		
Total	5.000.000 €	2011 : 185.097 € 2012 : 1.132.298 € ²	1.021.690 €	3.001.930 €	43
Output 1	3.509.366 €	2011 : 183.728 € 2012 : 1.072.723 € ³	778.237 €	1658.404 €	53
Output 2	415.000 €	2011 : 1.368 € 2012 : 26.822 €	23.019 €	365.157 €	12
Output 3	115.446 €	2012 : 18.618 €	54.050 €	42.776 €	63
Output 4	568.068 €	2012 : 2.6110 €	137.185 €	428.271 €	25
Output 5	208.902 €	2012 : 7.354 €	21.647 €	179.901 €	14
Output 6	33.216 €	2012 : 982 €	7.464 €	24.769 €	25

N.B.

* **

1.3 Autoévaluation de la performance

1.3.1 Pertinence

	Performance
.Pertinence	B

Les activités du projet répondent au Programme Indicatif de Coopération signé entre le Royaume de Belgique et la RDC ainsi qu'aux priorités du Gouvernement. Elles portent sur le renforcement des capacités de différentes structures ciblées et s'articulent harmonieusement avec le document de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté, le programme intérimaire de l'éducation et le programme national de renforcement des capacités.

Le projet est en effet en cohérence avec :

- 1) le 5^e objectif du premier pilier du DSCRП relatif au renforcement des capacités institutionnelles et humaines,

² Les changements des montants de dépenses observés comparativement à ceux du rapport 2012 résultent de la prise en compte des dépenses HQ intégrées après la transmission du rapport des résultats 2012.

³ Les modifications des montants intervenues au niveau des outputs 1 et 2 en 2011 et 2012 proviennent de la modification des axes d'imputation budgétaire.

- 2) le PIE concernant les programmes 3.2 relatif au renforcement des capacités institutionnelles et humaines et 3.3 concernant le pilotage, la coordination et le suivi-évaluation,
- 3) le programme national de renforcement des capacités en ce qui a trait aux composantes relatives respectivement au leadership, aux fonctions clés de l'administration publique et à la coordination, suivi-évaluation et contrôle de qualité.

Quant à la logique de l'intervention, elle n'a connu aucun changement. Comme il a été signalé plus haut, on observe encore un retard dans la restructuration du MINEPSP ainsi que dans la mise en œuvre de la décentralisation.

1.3.2 Efficacité

	Performance
Efficacité	B

Les retards observés dans la restructuration du MINEPSP, la mise en œuvre de la décentralisation et le démarrage des interventions prévues dans les zones de concentration n'empêcheront pas à l'UCAG d'atteindre l'outcome. Ceci dans la mesure où les stratégies du projet sont flexibles pour s'adapter aux différents changements intervenus sur terrain. Pour mieux avancer, le projet fait attention aux facteurs exogènes capables de réduire les effets escomptés.

1.3.3 Efficience

	Performance
Efficience	B

Toutes les ressources nécessaires pour la bonne gestion du projet sont disponibles dans les délais impartis et bien utilisées. Pour plus d'efficience le renforcement des capacités du personnel congolais se fait à travers les formations couplées de l'accompagnement. Les activités dans l'ensemble sont convenablement réalisées bien qu'avec des petits retards qui ne perturbent ni la gestion du projet, ni l'atteinte des outputs et encore moins de l'outcome. Le projet se trouve donc sur le droit chemin des outputs et de l'outcome. Cependant les améliorations doivent se poursuivre en ce qui concerne le suivi à distance et la communication avec les structures provinciales.


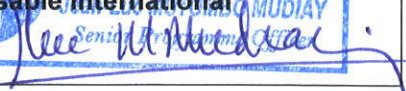

1.3.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

Le projet bénéficie du soutien lui apporté par le MINEPSP. Il s'est très bien intégré au Secrétariat général et entretient de bonnes relations avec la CAT et les structures ciblées. L'implication du personnel du Ministère dans la gestion du projet contribue au renforcement des capacités et à l'appropriation des approches et stratégies développées. Bien qu'on ait enregistré entre 2012 et 2013 une croissance de l'ordre de 8,5% du budget alloué à l'EPSP, la durabilité des interventions dépendra de l'évolution de l'environnement économique du pays et des effets de la crise économique mondiale sur les économies des Etats fragiles. Si les efforts observés sur le plan budgétaire se poursuivent, les chances pour que les acquis des interventions soient durables sont bonnes.

1.4 Conclusions

- L'intervention cadre avec les politiques nationales et les priorités du PIC 2010-2013,
- L'UCAG-EPSP a apporté son appui technique aux projets finissants du PIC précédent,
- Bien qu'elle ait participé activement à la réalisation de certaines tâches liées à la formulation des 4 projets ETFP du PIC 2010-2013, UCAG-EPSP constate un grand retard dans la formulation de ceux-ci ;
- L'amélioration progressive du cadre de travail (mobiliers et matériels) des structures centrales, déconcentrées et décentralisées est accompagnée du renforcement des compétences des ressources humaines,
- Amorces des travaux de réhabilitation/construction au niveau des structures déconcentrées et décentralisées.

Fonctionnaire exécution nationale	Fonctionnaire exécution CTB
<p>Samuel NKOYO</p> <p>Coresponsable national</p> 	<p>Jan BIJNENS</p> <p>Coresponsable international</p>  

2 Monitoring des résultats⁴

2.1 Évolution du contexte

2.1.1 Contexte général

Le contexte général de l'intervention est légèrement modifié mais ce changement n'affecte pas la logique de l'intervention. Le budget alloué au Ministère de l'EPSP est passé de 432 811 358 435 FC en 2012 à 522 404 733 676 FC en 2013 soit une croissance de 20,7 %. Le montant affecté en 2013 à l'EPSP représente 7,2 % du budget de la RDC. Il est toutefois difficile de percevoir la part réservée à l'enseignement technique et formation professionnelle parce que ce budget n'est pas ventilé par type d'enseignement. S'agissant de la décentralisation, les textes existent mais leur application effective continue à se faire attendre. Il en est de même de la réforme de l'administration publique. Il convient par contre de souligner à ce niveau que le Ministère de l'EPSP s'active à relancer la restructuration de ses services administratifs.

En effet, le diagnostic organisationnel de ce Ministère réalisé en 2009 prévoyait 8 directions administratives au lieu de 22 actuellement en place. Pour mettre en œuvre cette restructuration, le Ministère a demandé l'appui de l'UCAG pour le recrutement d'un consultant international afin de définir le cadre organique, les profils et les fonctions de chacune des 8 structures à maintenir. Le processus engagé par l'UCAG est en cours.

Comme il a été signalé en 2012, le démarrage du projet UCAG a coïncidé avec la mise en place au sein du Ministère de l'EPSP de la Cellule d'Appui Technique (CAT en sigle) chargée d'assurer la coordination, le suivi et l'évaluation de son programme intérimaire d'éducation. Ainsi, cette Cellule assure-t-elle le suivi et la coordination des différentes interventions en cours au Ministère de l'EPSP. Bien qu'elle soit rattachée directement au Cabinet du Ministre, cette Cellule travaille en étroite collaboration avec la Direction des Etudes et Planification qui est une structure administrative pérenne. Une autre cellule créée et dépendant du Cabinet du Ministre est celle des marchés publics. L'UCAG collabore avec les deux cellules précitées.

A propos de la coordination, le Secrétariat Général en collaboration avec l'UCAG a introduit auprès du Programme d'Etudes et d'Expertise (PEE) une requête relative au recrutement de quatre experts en vue d'élaborer des politiques / stratégies sous sectorielles de l'ETFP. Ce document de politiques attendu en 2013 connaît un grand retard pour son élaboration. Le dossier préparé est déjà transmis au PEE.

Le Comité de Concertation de l'ETFP (COM CON ETFP) qui regroupe tous les intervenants dans le sous-secteur de l'ETFP continue à bénéficier de l'appui de l'UCAG. L'UCAG appuie la CAT en mettant à sa disposition un expert spécifiquement attaché au suivi et à la coordination de l'ETFP. Cet expert apporte en outre un appui technique au Com con et à la Direction de l'ETFP.

⁴ 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 institutionnel

L'ancrage institutionnel du projet demeure jusqu'à ce jour très approprié et pertinent parce que le Secrétariat Général de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel qui coordonne administrativement toutes les activités du ministère et qui est l'interface entre le politique et l'administration ainsi qu'entre l'Administration de l'EPSP et les autres institutions et partenaires éducatifs n'a connu aucun évènement perturbant.

Il participe aux réunions de la SMCL et de la SdS ainsi qu'à celles de coordination et suivi des interventions de l'EPSP à la CAT. On constate par contre des faiblesses au niveau de la Direction de l'ETFP et de la communication entre l'administration et le politique. La mise en place de l'unité de coordination au sein de la CAT pourrait contribuer à l'amélioration de cette situation.

L'ancrage du projet au sein du Secrétariat Général ainsi que la coresponsabilité initiée pour sa gestion font de l'UCAG un pont entre l'Administration (SG et DEP), la CAT et les PTF dans l'élaboration des stratégies communes de coordination et de suivi, qui pourront renforcer l'administration. Institutionnellement le projet est très bien positionné. Le contexte institutionnel dans lequel évolue l'ETFP pose des défis énormes, à savoir: l'implication de plusieurs ministères, la lutte de leadership entre les ministères dans un environnement où la politique / stratégie de développement est embryonnaire et la décentralisation toujours en attente, ... L'équipe du projet mène les actions en faisant attention à toutes ces difficultés.

2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Les modalités d'exécution en cours paraissent bonnes et appropriées dans la mesure où les différentes planifications (opérationnelle, marchés publics et financière) sont trimestriellement réajustées et suivies. Il arrive parfois que certaines activités soient exécutées avec un léger retard dû aux facteurs exogènes. Tel est le cas par exemple de la non maîtrise par le personnel des structures provinciales de la définition des spécifications techniques de différents travaux à réaliser dans leurs juridictions respectives. Pour résoudre ce genre de problème, l'UCAG est parfois contraint de recourir à son expertise.

Pour plus de transparence et d'efficacité dans la gestion du projet, des points focaux⁵ ont été mis en place dans chaque zone de concentration pour un suivi de proximité mais, le problème de communication avec ces zones de concentration continue à se poser.

Le Renforcement des compétences des structures ciblées se poursuit tant au niveau des structures centrales que des structures provinciales. Tenant compte de 2% du budget

⁵ Voir au point 4.6 missions des points focaux

alloué au niveau central et de l'importance des besoins ressentis en formation, l'UCAG a appuyé l'élaboration d'un plan de formation qu'elle a proposé au programme bourses.

Pour développer l'échange des informations sur l'exécution de différentes activités du projet, la Direction de l'UCAG organise des réunions hebdomadaires avec les chargés des cellules et parfois des réunions avec la participation de toute l'équipe du projet.

Deux manuels des procédures produits portent l'un porte sur la gestion des marchés publics et l'autre sur la gestion administrative et financière. Ils ont été portés à la connaissance des projets par la Représentation de la CTB mais ils ne sont pas encore vulgarisés pour son appropriation.

L'UCAG a continué à appuyer les projets du secteur en débloquent les dossiers des marchés publics restés longtemps en souffrance et il a su recadrer la gestion administrative et financière de ceux-ci. Elle a aussi soutenu certaines activités liées à la formulation de quatre interventions du PIC 2010-2013.

2.1.4 Contexte HARMO

L'UCAG-EPSP privilégie dans sa démarche des rencontres de concertation avec les partenaires bénéficiaires de l'intervention, les deux autres UCAG via la Représentation, la CAT, le Com con ETFP et les projets hors secteur de la CTB particulièrement ceux implantés en provinces dans le but de partager des approches, des initiatives et des expériences pouvant contribuer à la réussite du projet. Le Coresponsable ATI participe aux différentes réunions Belgo-belges et aux travaux du Groupe thématique Education tandis que son homologue, le Coresponsable national, est très souvent associé aux réunions et travaux du Comité des partenaires.

L'UCAG collabore aussi bien avec le programme bourses pour la mise en œuvre du plan de formation des structures centrales du MINEPSP qu'avec le programme d'études et d'expertises pour l'appui à apporter en l'élaboration du document de stratégie sous-sectorielle de l'ETFP.

Il y a lieu en outre d'épingler que ce projet est en cohérence avec le 5^e objectif du premier pilier du Document des Stratégies de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (DSCR 2 en sigle) relatif au renforcement des capacités institutionnelles et humaines et la modernisation de l'administration publique. Il s'articule aussi avec le Plan Intérimaire de l'Education (PIE en sigle) du MINEPSP particulièrement en ce qui concerne ses programmes 3.2 relatif au Renforcement des capacités institutionnelle et humaine et 3.3 concernant le Pilotage, la coordination et le suivi-évaluation de la mise en œuvre du PIE. Il ressort de ce qui précède que le projet s'aligne aux priorités du Gouvernement.

Quant à l'appropriation de ce projet par le partenaire, l'engagement du Secrétaire Général est déjà observé à travers la prise des dispositions pratiques utiles au bon fonctionnement du projet (*installation des points focaux dans les zones de concentration, engagement au processus d'agrément des ATI et consultants, mise en place du Com con et de l'unité de suivi et coordination à la CAT, mise-à-disposition du personnel du ministère, différentes autorisations et facilitation du personnel en déplacement,...*). Les

mobiliers, les outils informatiques et autres matériels fournis aux partenaires-bénéficiaires sont bien utilisés et bien gardés.

2.2 Performance de l'outcome



2.2.1 Progrès des indicateurs

Outcome : Les capacités du Ministère central et des Ministères provinciaux compétents sont renforcées pour le suivi et la gestion du PIC 2010-2013 et le suivi du PIC et projets/programmes précédents, aussi bien au niveau national que dans les zones de concentration.					
Indicateurs	Valeur Baseline ⁶ 2011	Valeur 2012	Valeur 2013	Cible 2013	Cible finale ⁷ 2015
Niveau d'implication des structures déconcentrées, décentralisées et centrales dans la gestion des interventions	Faible	Faible			Très élevé
Répartition des fonds consacrés aux structures centrales en comparaison avec le budget.	2.31%	0.4%	1.08%	0,7%	2.31%
Répartition des fonds consacrés aux structures déconcentrées en comparaison avec le budget	11.36%	0.05	2.74%	7%	11.36%
Répartition des fonds consacrés aux structures décentralisées en comparaison avec le budget	4.18%	0.15%	0.43%	1,5%	4.18%

2.2.2 Analyse des progrès réalisés

L'appropriation et la capitalisation par le personnel des structures ciblées des méthodes, approches et dispositions pratiques relatives à la coordination et à la gestion fonctionnelle des interventions devraient contribuer à asseoir une culture de gestion efficace des programmes sectoriels de développement.

Le Ministère Central est impliqué dans toutes les étapes de gestion de l'intervention tandis que les structures ciblées via le point focal et le DPO sont renforcées pour le suivi des actions menées dans leurs terroirs. Des outils de gestion, de suivi et de coordination

⁶ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention (Baseline).

⁷ La valeur cible à la fin de l'intervention.

développés devront être adaptés au contexte et aux réalités professionnelles de chaque structure (centrale ou provinciale).

Bien que le contexte en général soit peu favorable (personnel âgé, réformes nécessaires en retard, etc), le projet parvient à jouer un rôle constructif dans la réalisation des missions lui confiées et à ce niveau il n'y a pas encore eu des difficultés insurmontables.

Les performances de la gestion de l'UCAG se traduisent par la concrétisation des changements recherchés au niveau des outputs et par conséquent de l'outcome. En effet, l'UCAG soutient l'exécution de différentes actions au profit des structures des Ministères Central et Provinciaux en les rendant plus aguerries pour renforcer de façon durable la gestion, le suivi et la coordination des interventions ainsi que des programmes de développement sur terrain. Au cours des deux premières années, les efforts de l'UCAG ont été orientés vers les structures centrales tandis qu'en 2013 l'UCAG a commencé à intervenir auprès des structures provinciales dont le gros du budget porte sur les réhabilitations.

2.2.3 Impact potentiel

L'appropriation et la capitalisation de l'expérience par les différentes structures appuyées et leur savoir-faire contribueront à la gestion performante des interventions du secteur avec comme corolaire la maîtrise du secteur de l'EPSP. Ce qui permettra de soutenir l'élaboration des programmes et des projets pertinents en cohérence avec les stratégies nationales et en corrélation avec la stratégie sectorielle de l'EPSP pour un développement consolidé du secteur.

2.3 Performance de l'output 1



2.3.1 Progrès des indicateurs

Output 1 : L'UCAG est mise en place au sein du Secrétariat Général et est opérationnelle.					
Indicateurs	Valeur Baseline 2011	Valeur 2012	Valeur 2013	Cible 2013	Cible finale 2015
N. de postes comblés		21	22	22	22
N. de marchés passés		3		19	25
N. et % d'employés féminins		3	3	5	5
N. d'employés formés		20	21	22	22
Taux de réussite aux tests à la fin des formations					100
N. d'employés ayant complété et réussi à la fin de la formation		21	21	21	22
N. d'employés utilisant les connaissances acquises lors des formations		21	21	21	22
Effectivité du transfert de compétence				75%	100%
Respect des échéances (documents et rapports)					
% du budget consacré aux thèmes transversaux		0	0.12	0.2	0.57

2.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ⁸	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Affectation progressive des ressources de l'UCAG	x			
2 Affectation progressive des moyens de fonctionnement de l'UCAG	x			
3 Réhabilitation et équipement des locaux de l'UCAG	x			
4 Acquisition du matériel des UCAG	x			
5 Renforcement des compétences des membres de l'équipe UCAG		x		
6 Accompagnement de la mise en place et du bon fonctionnement de l'UCAG - Élaboration des manuels de procédure		x		
7 Promotion des thèmes transversaux		x		

⁸ 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.

2.3.3 Analyse des progrès réalisés

Le personnel formé dans divers domaines liés à l'exercice de leurs fonctions respectives au sein de l'UCAG est opérationnel. Le cadre de travail de l'UCAG est amélioré par la réhabilitation de ses locaux, son équipement en matériels et en mobiliers. Quant aux formations, il ressort d'une façon générale du rapport d'évaluation de celles-ci réalisée par le Siège que les participants les avaient estimées pertinentes et ces derniers prétendent utiliser les compétences acquises dans l'exercice de leurs fonctions. L'implication en outre des fonctionnaires venus du Ministère dans l'exécution de toutes les activités entreprises par le projet contribue de façon pragmatique au renforcement de leurs compétences.

Tout ce qui précède a permis à l'UCAG de jouer convenablement son rôle et de produire régulièrement les rapports opérationnels et financiers, de mieux gérer les registres ainsi que les marchés publics.

La restructuration administrative du MINEPSP n'étant pas encore effective, les trois experts en administration et finances n'ont pas pu être affectés à l'UCAG. Il a été ainsi décidé de renforcer directement les capacités de la Direction des Services Généraux dans les matières qui relèvent actuellement de ses attributions, à savoir l'inventaire, la gestion du patrimoine, la tenue/gestion des archives (banque des données).

Son appui s'étend aussi à la Cellule des Marchés Publics du MINEPSP notamment par la réhabilitation de ses locaux, l'appui en mobiliers (3 étagères, 15 classeurs), la mise en place d'un système de classement des dossiers marchés publics, l'inventaire et le classement de tous les marchés publics gérés par la cellule, la formation de son personnel en bureautique (Windows, Word, Excel, Outlook), l'élaboration et la mise à disposition de la cellule des outils de gestion et de suivi, la formation en gestion des marchés publics selon la législation de la RDC. L'objectif est celui de rendre la cellule plus opérationnelle et performante. Il convient de signaler en outre que deux de ses experts impliqués dans toutes les étapes de préparation et passation des marchés publics de l'UCAG sont en train d'acquérir des compétences voulues dans ce domaine (préparation DAO/CSC selon les procédures FED et Belge, évaluation des offres selon les différentes procédures).

L'UCAG a cependant enregistré depuis son démarrage 3 démissions et 1 licenciement représentant 18,2% (4/22) de l'équipe du personnel en place. Cette situation n'a pas perturbé le bon fonctionnement du projet.

2.4 Performance de l'output 2

2.4.1 Progrès des indicateurs

Output 2 : Les capacités des équipes des projets sont renforcées en vue d'une gestion optimisée des programmes et des projets avec transfert de compétences aux structures décentralisées et déconcentrées					
Indicateurs	Valeur <i>Baseline</i> 2011	Valeur 2012	Valeur 2013	Cible 2013	Cible finale 2015
Missions réalisées par l'UCAG sur le terrain		4	2	14	32
N. d'employés formés en relation avec gestion des projets et travailler en équipe		10	4	20	30
N. de personnes des équipes projets formées aux thèmes transversaux		0	0	4	16
Effectivité du transfert de compétence					
% du budget consacré aux thèmes transversaux		1	0	2	3,6

2.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ⁹	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Renforcement des compétences des équipes de projets		x		
2 Appui à la gestion des projets sectoriels		x		
3 Appui à la gestion des projets hors secteur		X		
4 Appui à la promotion des thèmes transversaux			x	

⁹ 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.

2.4.3 Analyse des progrès réalisés

L'UCAG a correctement accompagné les projets du PIC précédent et les projets IS dans le respect des procédures de présentation des dossiers, de validation et de passation des marchés publics tout en consolidant leurs données financières, leurs rapports et leur planification opérationnelle.

Leurs rapports opérationnels ont été synthétisés et transmis à la Représentation dans les limites de temps imparti.

Des marchés publics importants se trouvant en souffrance au niveau des projets ont été débloqués (AETFP : 2 309 677€, APEP : 1 224 254 €) grâce à l'UCAG et d'autres projets ont aussi bénéficié de l'appui du projet, à savoir les projets : appui institutionnel au ministère de l'EPSP (27 182 €), la formation des inspecteurs et professeurs de français (SESAM pour 13 306 €), Edukat formulation (4 050 €), Edukat démarrage (33 133 €), Eduequa formulation 10 381 €).

Le personnel des projets AETFP et APEP a participé à certaines formations initiales organisées par le siège ou la Représentation pour le personnel des UCAGs. Selon le rapport des évaluateurs venus du siège ces formations ont été bénéfiques pour les participants et les compétences ont été effectivement transférées.

Il convient d'indiquer que l'UCAG a pris activement part à certaines activités liées à la formulation des 4 projets du PIC 2010-2013 (Edukat, Edukor, Edut et Eduéqua).

Elle a préparé le démarrage du projet Edukat par la réhabilitation de ses locaux, l'acquisition des mobiliers, des matériels informatiques et des véhicules. Elle a aussi contribué au recrutement du personnel local de la CTB (comptable et logisticien).

L'UCAG constate toutefois qu'après deux ans de son existence aucun des 4 projets du PIC 2010-2013 qu'elle doit appuyer n'a démarré alors que tous les projets de son secteur du PIC précédent sont en phase de clôture. Cette situation explique la faible consommation du budget destiné à la réalisation de cet output.

Pour les projets hors secteurs, l'appui de l'UCAG EPSP a particulièrement porté sur la gestion des marchés publics. Cet appui a concerné au total 7 projets dont 4 du Ministère de la Santé pour un montant total de 1.491.799€, 2 du Ministère de l'Agriculture pour un montant de 224.273€ et 1 projet de la Représentation de la CTB en RDC pour un montant de 15.400€.

2.5 Performance de l'output 3

2.5.1 Progrès des indicateurs

Output 3 : Les capacités du Ministère au niveau central sont renforcées dans les différents domaines liés à la coordination sectorielle, la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement					
Indicateurs	Valeur Baseline 2011	Valeur 2012	Valeur 2013	Cible 2013	Cible finale 2015
N. de bénéficiaires formés (Hommes / Femmes)		26	62	60	78
Taux de réussite aux tests à la fin des formations					100
Utilisation des formations dans le travail quotidien				77%	100%
Utilisation par les bénéficiaires de l'appui matériel dans le travail quotidien			100	77%	100%
% du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes			1.56	1,5	4.76

2.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ¹⁰	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Analyse et renforcement de la structure organisationnelle des structures identifiées du MEPSP au niveau central		x		
2 Renforcement des compétences du personnel clé des structures identifiées du Ministère		x		
3 Amélioration des infrastructures des structures identifiées du Ministère	x			
4 Renforcement des capacités technologiques des structures identifiées du Ministère.	x			
5 Renforcement des capacités matérielles des structures identifiées du Ministère		x		
6 Appui à la coordination des interventions du secteur		x		
7 Appui à la promotion des thèmes transversaux		x		

¹⁰ 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.

2.5.3 Analyse des progrès réalisés

Le cadre de travail des trois services ciblés (Secrétariat Général, Services Généraux et DEP) est amélioré à travers les réhabilitations effectuées, l'équipement en matériels et en mobiliers ainsi qu'à leur fonctionnement. Les moyens techniques et matériels mis à disposition de ces derniers sont installés et bien utilisés.

Le renforcement des capacités humaines se poursuit pour les fonctionnaires mis à disposition de l'UCAG. Pour ceux travaillant dans les structures administratives appuyées, ils ont bénéficié des formations en gestion d'une équipe, travail en équipe, élaboration d'un plan de formation (43 personnes), élaboration des stratégies/politiques de développement (8 personnes). Tenant compte de l'importance et de la diversité des besoins en formation ainsi que de la limite de ses moyens financiers, l'UCAG a appuyé l'élaboration d'un plan de formation pour les 3 services centraux ciblés. Ce plan a été soumis au projet bourses pour son financement. Dans l'entre temps, la formation se poursuit dans les domaines tels que : secrétariat, archivage, planification, suivi et évaluation,...

Quant à l'aspect coordination des programmes de développement, des progrès sont observés parce que le comité de concertation ETFP mis en place est opérationnel et le point focal ETFP qui doit assurer le pilotage et la coordination des interventions ETFP auprès de la CAT est recruté et son installation est en cours. Les termes de référence relatif à l'élaboration de la stratégie sous sectorielle de l'ETFP introduit au Programme Etudes et Expertises est accepté et poursuit son cours normal.

S'agissant de la restructuration des services administratifs du MINEPSP, le marché sur la consultance est en préparation.

2.6 Performances de l'output 4

2.6.1 Progrès des indicateurs

Output 4 : Les capacités des structures déconcentrées du Ministère sont renforcées dans différents domaines liés à la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement					
Indicateurs	Valeur Baseline 2011	Valeur 2012	Valeur 2013	Cible 2013	Cible finale 2015
N. de bénéficiaires formés (Hommes / Femmes)			36	55	120
Taux de réussite aux tests à la fin des formations					100
Utilisation des formations dans le travail quotidien			50%	46%	100%
Utilisation par les bénéficiaires de l'appui matériel dans le travail quotidien			100%	46%	100%
% du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes			3,88	3	5,16

2.6.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ¹¹ ;	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Analyse et renforcement de la structure organisationnelle des structures déconcentrées du Ministère		x		
2 Renforcement des compétences du personnel clé des structures identifiées du Ministère dans les zones de concentration		x		
3 Amélioration des infrastructures des structures déconcentrées du Ministère			x	
4 Renforcement des capacités technologiques des structures identifiées du Ministère	x			
5 Renforcement des capacités matérielles des structures identifiées du Ministère	x			
6 Appui à la promotion des thèmes transversaux		x		

¹¹ 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.

2.6.3 Analyse des progrès réalisés

Après les analyses de fonctionnement réalisées en 2012, l'UCAG avec l'appui du MINEPSP a mis en place les points focaux dans toutes les zones de concentration pour un suivi rapproché de l'intervention. Ceux-ci lui transmettent chaque mois un rapport sur l'état d'avancement des activités entreprises dans leurs zones respectives. Leurs capacités sont en train d'être renforcées en matière de suivi.

L'atelier sur la conception et la méthodologie d'élaboration des politiques/stratégies de développement de l'ETFP a regroupé les participants issus des structures locales de l'ETFP, de la Planification et de la Division Provinciale. Les 22 participants provenant des Divisions provinciales de l'Equateur 2 et 4, Katanga 1 et 4, Kasaï Oriental 1 et la Province Orientale 1 sont en train d'élaborer leurs stratégies locales de l'ETFP en y impliquant d'autres services provinciaux. Ils sont accompagnés dans la réalisation de ce travail par les membres de l'UCAG. Pour plus d'efficacité et d'efficience dans le renforcement des compétences des ressources humaines, l'UCAG a choisi de précéder l'accompagnement par des formations. Les formations en bureautique se poursuivent.

Le cadre de travail des 6 structures déconcentrées est en amélioration. En effet, tous les mobiliers et matériels informatiques sont livrés, installés et utilisés. La réhabilitation des infrastructures dont le budget représente 65% du montant réservé à l'atteinte de cet output sont en cours. Le suivi technique des travaux amorcés est assuré par chaque chef de bureau local des infrastructures scolaires dans le but de renforcer leurs compétences dans ce domaine. Le poids de la réhabilitation signalé ci-dessus explique le faible taux de décaissement noté à ce niveau. Le projet est optimiste et signale qu'au terme des engagements en cours d'exécution, ce taux sera considérablement amélioré en 2014.

Il s'avère toutefois que le projet fait face aux défis suivants : (1) suivi à distance, (2) communication et accès difficile dans certains sites, (3) implication des structures déconcentrées dans le suivi des interventions de différents PIC, (4) renforcement des capacités financières des entités concernées.

Au stade actuel, le renforcement des capacités dans les domaines liés à la gestion opérationnelle se limite aux activités réalisées par l'UCAG parce que les 4 projets attendus du PIC 2010-2013 n'ont pas encore démarré.

2.7 Performance de l'output 5

2.7.1 Progrès des indicateurs

Output 5 : Les capacités des Ministères provinciaux sont renforcées dans différents domaines liés à la coordination sectorielle, la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement					
Indicateurs	Valeur Baseline 2011	Valeur 2012	Valeur 2013	Cible 2013	Cible finale 2015
N. de bénéficiaires formés (Hommes / Femmes)			3	4	28
Taux de réussite aux tests à la fin des formations					100
Utilisation des formations dans le travail quotidien			21%	28%	100%
Utilisation par les bénéficiaires de l'appui matériel dans le travail quotidien			100%	28%	100%
% du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes			3.96	5	14.04

2.7.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ¹²	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Analyse et renforcement de la structure organisationnelle des structures concernées du Ministère provincial du MEPS		x		
2 Renforcement des compétences du personnel clé du Ministère Provincial			x	
3 Amélioration des infrastructures des structures identifiées du Ministère			x	
4 Renforcement des capacités technologiques des structures identifiées du Ministère.	x			
5 Renforcement des capacités matérielles des structures identifiées du Ministère.	x			
6 Appui à la coordination des interventions du secteur			x	
7 Appui à la promotion des thèmes transversaux		x		

¹² 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.

2.7.3 Analyse des progrès réalisés

A l'exception du Ministère Provincial de l'Equateur qui a son propre point focal, les points focaux des structures déconcentrées assurent aussi le suivi des activités réalisées au niveau des structures décentralisées. 3 ministères provinciaux (Equateur non compris suite au changement de l'équipe gouvernementale) ont participé à l'atelier de formation sur la conception et la méthodologie d'élaboration des politiques/stratégies de développement de l'ETFP. Ils assurent le suivi des travaux des stratégies locales de l'ETFP en préparation au niveau des structures déconcentrées (Divisions Provinciales de l'EPSP).

Quant au Ministère Provincial de l'Equateur qui n'avait pas pris part à l'atelier de Kinshasa, son Représentant sera convié à participer aux ateliers locaux d'accompagnement qui se tiendront à Gemena et Lisala.

La formation en bureautique se poursuit.

Le cadre de travail des 4 Ministères Provinciaux est amélioré particulièrement en ce qui concerne les mobiliers et les matériels informatiques. Ceux-ci sont livrés, installés et utilisés.

La réhabilitation ne concerne que le Ministère Provincial de l'Equateur tandis que celui de la Province Orientale exige une construction. Les spécifications techniques sont faites et les marchés publics sont en préparation. Le bâtiment du Ministère Provincial du Katanga est en bon état tandis que celui du Kasaï Oriental est en location, ils n'ont pas par conséquent été retenus pour cet aspect. Le projet étudie par contre les possibilités de construire un bureau pour ce dernier dans la mesure où les moyens financiers nécessaires pourraient se dégager. Dans le cas contraire, cette construction pourrait être envisagée dans le cadre du projet EDUKOR.

Le faible taux de décaissement observé dans la réalisation de l'output 5, résulte des infrastructures en cours de réhabilitation. En effet, 40% du budget de l'output sont consacrés à cette activité. Les engagements déjà pris relèveront très sensiblement le taux de décaissement en 2014.

2.8 Performance de l'output 6

2.8.1 Progrès des indicateurs

Output 6 : Les capacités, le fonctionnement et l'accessibilité de la plate-forme de l'EPSP) de communication sont améliorés					
Indicateurs	Valeur Baseline 2011	Valeur 2012	Valeur 2013	Cible 2013	Cible finale 2015
Taux de réalisation du plan de communication élaboré		20%	35%	50%	100%
N. de documents publiés (techniques, de vulgarisation), volumes de distribution et taux de réalisation des thèmes prévus.		3	5	13	32
Qualité des productions faites			B	B	TB
% des activités de communication véhiculant les thèmes transversaux (Genre, Environnement, VIH Sida, Lutte contre les antivaieurs)			20	25	50
Niveau d'audience des émissions de radio.		1	3	3	12
Taux de réalisation du blog			100	100	100
Utilisation du blog par les internautes			366	500	5000
% du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes (Genre, Environnement, VIH Sida, Droits de l'Enfant).			0	7	22,07

2.8.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ¹³	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Renforcement des capacités matérielles de la Cellule et de la Plate-forme de Communications		x		
2 Renforcement technologique de la Cellule (Plate-forme) de Communications		x		
3 Appui à l'élaboration et à la réalisation d'un plan de communication		x		
4 Appui au développement et à la mise en ligne du blog	x			
5 Appui à la promotion des thèmes transversaux		x		
6 Communication pour le Développement		x		

¹³ 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.

2.8.3 Analyse des progrès réalisés

Le plan de communication élaboré en 2012 par l'UCAG est en cours d'exécution. C'est dans ce cadre que l'UCAG a doté la radio scolaire des équipements performants. Ceux-ci sont installés, testés et utilisés. Six émissions sur l'enseignement du français comptant chacune 45 minutes sont enregistrées et quelques-unes sont diffusées. 5 dépliants tirés en 500 exemplaires sont produits et diffusés auprès du grand public et le blog mis en ligne (www.ucag-epsps.over-blog.com) est régulièrement mis à jour. Ce blog est déjà intégré dans le site internet de la CTB-siège avec comme référence www.btctb.org/fr/countries/rd-congo. Trois mois après sa mise en ligne ce blog est à 73% des prévisions de l'UCAG consulté par les internautes.

5 types d'affiches sont élaborés, imprimés en 200 exemplaires chacune et distribués. Elles portent sur les objectifs et les résultats attendus de l'UCAG et des projets qu'elle appuie.

Les points focaux sont pourvus des appareils photos pour illustrer et diffuser à travers les images les réalisations du projet dans leurs zones de concentration respectives.

Les capacités de communication tant du Ministère que de l'UCAG sont en train de s'améliorer convenablement.

2.9 Thèmes transversaux

Pour entreprendre ses activités relatives aux thèmes transversaux, l'UCAG s'est décidé de travailler en collaboration avec la Direction de l'Education à la Vie Familiale qui s'occupe des aspects y relatifs au sein du ministère. C'est aussi une façon de renforcer les capacités du ministère dans l'exécution de son programme de travail sur les thèmes transversaux.

2.8.1 Genre

La dimension genre bénéficie de l'attention de l'UCAG dans l'exécution de ses activités. Sur 22 postes de travail couverts au sein de l'UCAG, les femmes occupent 18% de ceux-ci. Les formations sont assurées au profit des fonctionnaires des deux sexes. Les campagnes de sensibilisation sur les thèmes transversaux s'adressent indistinctement (ou équitablement) à toutes les personnes de différents sexes.

2.9.2 Environnement

L'UCAG s'occupe de quelques aspects liés à la protection de l'environnement notamment par l'utilisation des papiers recyclés, le recours à l'internet pour limiter la consommation de ceux-ci, la salubrité (hygiène et santé au lieu de travail), l'utilisation du carburant sans plomb dans tous ses véhicules, la gestion rationnelle de l'eau courante, l'utilisation des installations sanitaires et dans une moindre mesure le temps d'utilisation des climatiseurs.

Les bureaux sont désinfectés et bon nombre des actions de sensibilisation sont menées à travers les affiches. Des dépliants sur les TT sont diffusés auprès des fonctionnaires provinciaux, des enseignants et élèves de l'ETFP sans distinction de sexe.

L'UCAG regrette que les dispositions prises depuis le mois d'août 2013 pour ne pas faire fonctionner ses services sur le groupe électrogène en raison des pannes d'alimentation électrique sur le bâtiment abritant ses locaux n'aient pu aboutir.

Quant aux mobiliers, l'UCAG a privilégié l'achat des mobiliers de fabrication artisanale locale.

2.9.3 Autres

Quatre campagnes de sensibilisation ont été réalisées cette année dans 66,7% (4 /6 zones de concentration). Pour la durabilité des actions relatives aux thèmes transversaux, les élèves des 70 ETEP sensibilisés sur les thèmes transversaux ont constitué 42 clubs scolaires des TT, l'installation de ces clubs se poursuit. Les pairs – éducateurs (élèves formés) s'organisent pour animer des campagnes de sensibilisation relatives à ces trois thèmes, sous la coordination de leurs enseignants formés, dans les 4 zones de concentration.

2.10 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 de risque	Probabilité	Impact Potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Avancement	Statut
Sous financement chronique du secteur de l'Education	Démarrage	DEV	High	Medium	High Risk	*Plaidoyer budgétaire *Promotion de financement complémentaire des écoles ETFP	Gouvernement	Q 2014	Enveloppe budgétaire en augmentation quasi annuelle	En cours
L'insécurité (surtout à l'Est) limite l'exécution des activités dans certaines zones	Démarrage	DEV	Medium	Medium	Medium Risk	Négociations niveau international	Gouvernement	Q4 2013	Signature des accords politiques	En cours
Retard dans la Réalisation de la Réforme de la Fonction Publique	Démarrage	DEV	High	Medium	High Risk	Dialogue politique	Gouvernement	Q2 2014	Existence des textes mais pas de progrès notables	En cours
Retard dans le Processus de la mise en place de la décentralisation	Q1 2012	DEV	Medium	Medium	Medium Risk	Travailler directement avec les structures déconcentrées	Gouvernement	Q 2014	Existence de la loi sur la décentralisation mais reste sans application	En cours
Accès difficile aux données financières des structures ciblées des Ministères	Q1 2012	OPS	Medium	Medium	Medium Risk	Instruction du SG au gestionnaire des crédits du Ministère central	MINEPSP/SG	Q 2014	En cours	En cours
Existence de 22 Directions administratives au sein de l'EPSP avec duplication des rôles, vieillissement du personnel et inadéquation des profils aux fonctions occupées	Démarrage	DEV	High	Medium	High Risk	Restructuration du Ministère	MINEPSP avec appui UCAG	Q 2014	Recrutement d'un consultant pour définir le cadre organique, les fonctions et les profils.	En cours
Instabilité du personnel	Q2 2012 - Q4 2013	OPS	Medium	Low	Low Risk	*Remplacement des intéressés	RR et MINEPSP/SG	Q1 2014	Remplacement ATI en cours	En cours

3 Pilotage et apprentissage

3.1 Réorientations stratégiques

Pour les années suivantes, l'UCAG a retenu deux orientations stratégiques, à savoir :

1. Etablir, pour le secteur de l'EPSP, la cohérence entre les actions à mener et les priorités du PIC 2010-2013.
2. Doter trois des structures ciblées de leurs propres infrastructures.

3.2 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Inclure la Direction de l'ETFP parmi les structures ciblées au niveau central	SMCL	Q2
Accompagner le Ministère dans sa décision relative à la transformation de certaines écoles d'enseignement général et normal en écoles d'enseignement technique et formation professionnelle	SMCL	Q2
Construire un bureau à la Division Provinciale de l'Equateur 4 (Lisala) et une annexe à la Division Provinciale du Katanga 1.	SMCL	Q2
Construire deux bureaux pour les Ministères Provinciaux en charge de l'EPSP au Kasai Oriental et en Province Orientale.	SMCL	Q2

3.3 Enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
Le suivi rapproché est à privilégier par rapport au suivi à distance ;	<ul style="list-style-type: none">▪ Equipe de projet
Pour un renforcement des capacités efficaces des ressources humaines, il est plus pertinent de coupler la formation et l'accompagnement ;	<ul style="list-style-type: none">▪ Equipe de projet et bénéficiaires
L'appui en équipement ne devrait pas être standard, il doit surtout tenir compte du contexte ;	<ul style="list-style-type: none">▪ Equipe de terrain et bénéficiaires
Le saupoudrage des actions limite la visibilité de l'intervention.	<ul style="list-style-type: none">▪ Parties prenantes (CTB et RD Congo)

4 Annexes

4.1 Critères de qualité

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.				
Évaluation de la PERTINENCE : note totale	A	B	C	D
			x	
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?				
	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.		
1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?				
	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.		

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.	
<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
			x		
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?					
x	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.			
	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.			
2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?					
	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.			
2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?					
	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.			
x	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.			
	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.			

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					
Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale		A	B	C	D
			X		
3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?					
	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 minimes 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.			
3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?					
	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.			

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).				
Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale	A	B	C	D
			x	
4.1 Durabilité financière/économique ?				
	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.		
x	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.		
	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.		
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 ?				
	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.		
4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?				
	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.
4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?		
	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

Décision prise		Action			Suivi				
Décision à prendre	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action(s)	Resp.	Date limite	Avancement	Statut
Mettre un lien entre l'analyse de fonctionnement et les grandes réformes attendues dans le sous-secteur de l'EPSP en particulier et de la fonction publique en général	30/05/2013	Q4 2013	Rapport analyse de fonctionnement	SMCL	Lancement des procédures de restructuration	MINEPSP	Q2 2014	TDR recrutement d'un consultant international élaboré et MP en préparation	En cours
Mettre plus en évidence le lien entre l'analyse de fonctionnement et le plan de renforcement des capacités, particulièrement dans la définition de rôles et description de fonction	30/05/2013	Q4 2013	Rapport analyse de fonctionnement	SMCL	Recrutement d'un expert pour l'élaboration d'un plan de formation au profit des 3 services centraux ciblés.	MINEPSP + UCAG	Q3 2013	Plan de formation élaboré pour chacun des 3 services concernés et transmis au projet Bourses.	Terminé
Elargir l'analyse de fonctionnement à d'autres Directions du Ministère Central (SDS et approfondir les analyses déjà effectuées (SMCL)	06/11/2012	Q4 2012		SMCL	Recrutement d'un consultant pour la redéfinition des profils, des fonctions et des rôles	MINEPSP + UCAG	Q2 2014	TDR élaboré et marché en préparation	En cours
				SMCL	Services à analyser : EVF, Cellule Marché Public du MINEPSP	UCAG	Q3 2013	Les deux services analysés	Terminé

4.3 Cadre logique mis à jour

Rien à signaler

4.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	<ul style="list-style-type: none">▪ Rien à signaler
Rapport <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	<ul style="list-style-type: none">▪ Non
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	<ul style="list-style-type: none">▪ janvier/2014 (estimation)
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	<ul style="list-style-type: none">▪ septembre 2015 (estimation)
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	<ul style="list-style-type: none">▪ Aucune

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

Voir à la page suivante la version provisoire de l'exécution budgétaire 2013.

Budget vs Actuals (Year to Date) of RDC1015511

Project Title : **Mise en place d'une unité conjointe d'appui à la gestion du programme sectoriel du PIC 2010 - 2013 auprès du Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel**

Budget Version: **C-01**
 Currency : **EUR**
 YTD : **Report includes all valid transactions, registered up to today**

	Status	Fin Mode	Amount	Start - 2013	Expenses 2014	Total	Balance	% Exec
LUCIAG EST MISE EN PLACE ET OPERATIONNELLE			3.500.000,00	1.650.981,37	0,00	1.650.981,37	1.658.404,72	50%
01 Affectation progressive de ressources humaines			2.758.888,00	1.495.788,51	0,00	1.495.788,51	1.283.070,40	54%
01 Assistance technique		REGIE	2.008.000,00	1.151.213,00	0,00	1.151.213,00	878.787,00	57%
02 Consciente congolais (primes)		REGIE	81.344,00	25.147,91	0,00	25.147,91	36.198,00	41%
03 Staff national contrat CTS		REGIE	281.000,00	180.734,32	0,00	180.734,32	71.265,68	73%
04 Staff national contrat partenaire (primes)		REGIE	408.522,00	120.691,28	0,00	120.691,28	278.830,72	30%
02 Frais de fonctionnement		REGIE	205.000,00	104.955,57	0,01	104.955,58	100.044,42	51%
01 Frais de fonctionnement		REGIE	205.000,00	104.955,57	0,01	104.955,58	100.044,42	51%
03 Réhabilitation et équipement des locaux de LUCIAG		REGIE	74.500,00	60.616,44	0,00	60.616,44	4.883,56	80%
01 Réhabilitation des bureaux		REGIE	74.500,00	60.616,44	0,00	60.616,44	4.883,56	80%
04 Acquisition du matériel de LUCIAG		REGIE	151.000,00	118.919,88	0,00	118.919,88	32.080,12	79%
01 Véhicules		REGIE	120.000,00	88.803,90	0,00	88.803,90	31.196,10	74%
02 Equipement IT		REGIE	31.000,00	30.025,87	0,00	30.025,87	874,13	97%
06 Renforcement des compétences des membres de LUCIAG		REGIE	200.000,00	57.212,48	0,00	57.212,48	142.787,52	29%
01 Formations initiales et continues		REGIE	200.000,00	57.212,48	0,00	57.212,48	142.787,52	29%
08 Accompannement de la mise en place et du bon		REGIE	100.000,00	106,85	0,00	106,85	99.893,15	0%
01 Manuel de procédures		REGIE	90.000,00	106,85	0,00	106,85	20.893,15	0%
02 Accompannement du processus de changement		REGIE	70.000,00	0,00	0,00	0,00	70.000,00	0%
07 Promotion des thèmes transversaux		REGIE	20.000,00	4.363,08	0,00	4.363,08	15.636,92	22%
01 Appui à la promotion des thèmes transversaux		REGIE	20.000,00	4.363,08	0,00	4.363,08	15.636,92	22%
Appui A L'EXECUTION DES PROJETS			415.000,00	40.842,88	0,00	40.842,88	365.157,12	12%
01 Les capacités des équipes de projet sont renforcées			415.000,00	40.842,88	0,00	40.842,88	365.157,12	12%
		REGIE	5.000.000,00	2.153.989,85	0,01	2.153.989,85	2.846.010,15	43%
		CODIST						
		TOTAL	5.000.000,00	2.153.989,85	0,01	2.153.989,85	2.846.010,15	43%

Budget vs Actuals (Year to Date) of RDC1015511

Project Title : **Mise en place d'une unité conjointe d'appui à la gestion du programme sectoriel du PIC 2010 - 2013-auprès du Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel**

Budget Version: **C-01**

Currency: **EUR**

YTD : **Report Incluee all valid transactions, registered up to today**

Status	Fin Mode	Amount	Start - 2013	Expenses 2014	Total	Balance	% Exec
	REGIE	150 000,00	7 404,96	0,00	7 404,96	142 595,04	5%
	REGIE	250 000,00	42 437,70	0,00	42 437,70	207 562,30	17%
	REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%
	REGIE	15 000,00	0,00	0,00	0,00	15 000,00	0%
C		625 634,00	249 914,66	0,00	249 914,66	675 719,31	27%
D. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DE GESTION ET APPUI À LA							
01 Les capacités du Ministère au niveau central sont renforcées							
	REGIE	115 446,15	72 660,29	0,00	72 660,29	42 776,86	63%
	REGIE	12 627,35	8 533,87	0,00	8 533,87	4 293,48	67%
	REGIE	20 157,26	30 841,51	0,00	30 841,51	-10 684,25	153%
	REGIE	14 650,83	10 241,78	0,00	10 241,78	-4 581,03	131%
	REGIE	10 904,87	3 530,91	0,00	3 530,91	7 463,96	32%
	REGIE	5 407,44	4 243,07	0,00	4 243,07	1 254,37	77%
	REGIE	45 811,06	4 472,50	0,00	4 472,50	41 338,56	10%
	REGIE	5 407,44	1 805,67	0,00	1 805,67	3 601,77	33%
	REGIE	568 068,34	130 796,82	0,00	130 796,82	428 271,52	23%
02 Les capacités des structures déconcentrées du Ministère							
	REGIE	43 970,48	9 055,24	0,00	9 055,24	34 915,24	21%
	REGIE	73 290,14	40 335,80	0,00	40 335,80	32 954,34	56%
	REGIE	370 160,68	32 048,30	0,00	32 048,30	337 212,38	9%
	REGIE	14 650,83	17 420,18	0,00	17 420,18	-2 769,35	119%
	REGIE	36 640,57	17 974,87	0,00	17 974,87	18 665,70	49%
	REGIE	20 310,66	22 062,45	0,00	22 062,45	7 257,21	75%
	REGIE	208 902,54	29 001,49	0,00	29 001,49	179 901,05	14%
03 Les capacités des Ministère provinciaux sont renforcées							
	REGIE	43 970,48	8 214,50	0,00	8 214,50	35 755,98	19%
	REGIE	5 000 000,00	2 153 980,65	0,01	2 153 980,65	2 846 019,34	43%
	COGEST						
	TOTAL	5 000 000,00	2 153 980,65	0,01	2 153 980,65	2 846 019,34	43%

Budget vs Actuals (Year to Date) of RDC:1U15511

Project Title : **Mise en place d'une unite conjointe d'appui a la gestion du programme sectoriel du PIC 2010 - 2013 aupres du Ministere de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel**

Budget Version: **C01**
 Currency: **EUR**
 YTD : **Report includes all valid transactions, registered up to today**

Status	Fin Mode	Amount	Start - 2013	Expenses 2014	Total	Balance	% Exec
	REGIE	21 980,74	4 921,25	0,00	4 921,25	17 068,49	22%
03 Renforcement des competences	REGIE	84 294,01	0,00	0,00	0,00	84 294,01	0%
03 Amelioration des infrastructures	REGIE	9 182,39	4 504,33	0,00	4 504,33	4 688,06	49%
04 Renforcement des capacites technologiques	REGIE	12 827,95	3 080,12	0,00	3 080,12	9 747,23	24%
05 Renforcement des capacites materielles	REGIE	7 329,91	0,00	0,00	0,00	7 329,91	0%
06 Appui a la coordination des interventions du secteur	REGIE	29 310,66	8 281,29	0,00	8 281,29	21 038,37	28%
07 Appui a la promotion des themes transversaux	REGIE	33 218,97	8 447,09	0,00	8 447,09	24 789,88	25%
04 Les capacites, le fonctionnement et l'accessibilite de la	REGIE	2 198,08	598,76	0,00	598,76	1 602,22	27%
01 Renforcement des capacites materielles de la Plateforme	REGIE	7 329,91	8 207,45	0,00	8 207,45	1 032,46	86%
03 Renforcement technologique de la Plateforme	REGIE	3 684,08	0,00	0,00	0,00	3 684,08	0%
03 Appui a l'elaboration et a la realisation d'un plan de	REGIE	7 329,91	0,00	0,00	0,00	7 329,91	0%
04 Appui a la promotion des themes transversaux	REGIE	12 693,21	1 550,88	0,00	1 550,88	11 142,33	12%
05 Communication pour le Developpement	REGIE	150 000,00	3 271,03	0,00	3 271,03	146 728,97	2%
Moyens GÉNÉRAUX		150 000,00	2 828,16	0,00	2 828,16	147 051,84	2%
01 Audit et suivi et evaluation	REGIE	80 000,00	13,28	0,00	13,28	79 986,72	0%
01 Frais de suivi et evaluation	REGIE	40 000,00	27,14	0,00	27,14	39 972,86	0%
02 Audit	REGIE	20 000,00	2 897,74	0,00	2 897,74	17 102,26	14%
03 Backstopping	REGIE	10 000,00	0,00	0,00	0,00	10 000,00	0%
04 Base-line, atelier de démarrage	REGIE	0,00	332,87	0,00	332,87	-332,87	0%
98 Conversion rate adjustment	REGIE	0,00	332,87	0,00	332,87	-332,87	0%
	REGIE	5 000 000,00	2 153 980,65	0,01	2 153 980,66	2 846 010,34	43%
COGEST		5 000 000,00	2 153 980,65	0,01	2 153 980,66	2 846 010,34	43%
TOTAL							