



CTB



**Ministère
EPSP**

**RAPPORT DES
RESULTATS 2012
PROJET UCAG EPSP
UNITE CONJOINTE D'APPUI A LA
GESTION AU SEIN DE L'EPSP
RDC 10 155 11**

ACRONYMES	4
1 APERÇU DE L'INTERVENTION	5
1.1 FICHE PROJET.....	5
1.2 PERFORMANCES DU PROJET.....	6
1.3 EXECUTION BUDGETAIRE.....	6
1.4 RESUME.....	6
2 ANALYSE DE L'INTERVENTION	7
2.1 CONTEXTE.....	7
2.1.1 <i>Contexte général</i>	7
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i>	7
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i>	8
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i>	8
2.2 OUT COME.....	9
2.2.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	10
2.2.2 <i>Impact potentiel</i>	12
2.2.3 <i>Critères de qualité</i>	12
2.3 OUTPUT 1.....	16
2.3.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	16
2.3.2 <i>Exécution budgétaire</i>	17
2.3.3 <i>Critères de qualité</i>	18
2.4 OUTPUT 2.....	19
2.4.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	19
2.4.2 <i>Exécution budgétaire</i>	21
2.4.3 <i>Critères de qualité</i>	21
2.5 OUTPUT 3.....	22
2.5.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	22
2.5.2 <i>Exécution budgétaire</i>	24
2.5.3 <i>Critères de qualité</i>	24
2.6 OUTPUT 4.....	25
2.6.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	25
2.6.2 <i>Exécution budgétaire</i>	26
2.6.3 <i>Critères de qualité</i>	26
2.7 OUTPUT 5.....	27
2.7.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	27
2.7.2 <i>Exécution budgétaire</i>	28
2.7.3 <i>Critères de qualité</i>	28
2.8 OUTPUT 6.....	29
2.8.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	29
% DU BUDGET CONSACRE AUX THEMES TRANSVERSAUX ET LISTE DES ACTIVITES PERTINENTES (GENRE, ENVIRONNEMENT, VIH SIDA, DROITS DE L'ENFANT).....	29
2.8.2 <i>Exécution budgétaire</i>	30
2.8.3 <i>Critères de qualité</i>	30
3 THEMES TRANSVERSAUX	31

3.1	GENRE	31
3.2	ENVIRONNEMENT.....	31
3.3	AUTRE.....	31
4	PILOTAGE ET APPRENTISSAGE.....	32
4.1	PLAN D’ACTION	32
4.2	ENSEIGNEMENTS TIRES.....	32
5	ANNEXES.....	33
5.1	CADRE LOGIQUE D’ORIGINE.....	33
5.2	APERÇU DES MORE RESULTS	38
5.3	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) »	38
5.4	RESSOURCES	38
5.5	DECISIONS PRISES PAR LA SMCL ET SUIVI.....	39

1 Aperçu de l'intervention

1.1 Fiche projet

Nom du projet	UNITE CONJOINTE D'APPUI A LA GESTION/EPSP
Code du projet	RDC 10 155 11
Emplacement	Kinshasa
Budget	5 000 000
Institution partenaire	MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE, SECONDAIRE ET PROFESSIONNEL
Date de la Convention de mise en œuvre	SIGNATURE DE LA CONVENTION SPECIFIQUE 05/10/2011
Durée (mois)	Durée d'exécution 48 mois durée de la convention spécifique 60 mois
Groupes cibles	Projets CTB et structures ministérielles (centrale, déconcentrée et décentralisée)
Impact ¹	Les capacités du Ministère central et des entités provinciales compétentes sont renforcées de façon durable pour la mise en œuvre de son programme sectoriel.
Out come	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	1 L'UCAG est mise en place au sein du Secrétariat Général et est opérationnelle 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 3 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 développement 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 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 6 Les capacités, le fonctionnement et l'accessibilité de la plate-forme de communication sont améliorés.

¹ L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat

1.2 Performances du projet

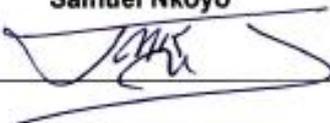
	Efficienne	Efficacité	Durabilité
Out come	A	B	C
Output 1	B	B	B
Output 2	B	B	C
Output 3	C	B	B
Output 4	B	B	B
Output 5	B	B	B
Output 6	D	C	C

1.3 Exécution budgétaire

Budget total	Dépenses année N	Solde	Taux de décaissement total
5 000 000	1 085 530.03	3 914 449.97	23%

1.4 Résumé

Formuler 5 points clés (brièvement, en une ou deux phrases) dont un lecteur du présent rapport doit se souvenir.

<ul style="list-style-type: none"> • Intervention cadre avec les politiques nationales, • Bon démarrage de l'UCAG-EPSP, les ressources nécessaires disponibles et appui technique apporté aux projets en cours • Participation active à la réalisation de certaines tâches liées à la formulation de 4 projets du PIC 2010-2013 dans les zones d'intervention, • Analyses de fonctionnement menées au niveau des structures centrales, déconcentrées et décentralisées et à approfondir en 2013, • Amorce en 2012 de l'exécution des activités du projet au niveau du Ministère Central et l'intervention auprès des structures déconcentrées et décentralisées débute en 2013. 	
Fonctionnaire exécution nationale ²	Fonctionnaire exécution CTB ³
<p>Signature sur scan séparé de</p> <p>Samuel Nkoyo</p> 	<p>Signature sur scan séparé de</p> <p>Jan Bijnens</p> 

2 Analyse de l'intervention²

2.1 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. En effet, 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. Il s'avère, à ce titre, que la CAT assure le suivi et coordonne les différentes interventions en cours dans le sous-secteur de l'EPSP. Elle doit par conséquent être impliquée dans les différentes activités liées à la formulation et aux évaluations des programmes et projets de ce sous-secteur. 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.

Un autre aspect à épingle est celui de la restructuration envisagée des services administratifs du Ministère qui tarde à être mise en œuvre. Ceci fait que la Direction des Services Généraux qui devrait devenir la Direction Administrative et Financière garde encore ses anciennes attributions c'est-à-dire celles liées à la gestion des ressources humaines et patrimoniales du Ministère. La mission relative à la gestion comptable et financière n'est pas encore fonctionnelle parce qu'elle dépend de la restructuration attendue.

Devant les situations ci-dessus soulevées, l'UCAG a approfondi les réflexions sur l'appui le plus pertinent à apporter à ces différentes structures. Une analyse de fonctionnement a servi de base pour cela. En ce qui concerne la DSG il y aura des appuis concrets pour la gestion du patrimoine. En ce qui concerne la mission de coordination SG, DEP et CAT seront mis ensemble pour élaborer un outil de collecte de données et de suivi des interventions en ETFP, qui serait aussi applicable pour les provinces et qui servira de base pour l'approfondissement des politiques et stratégies en ETFP. Un Comité de Concertation se met en place (COMCON ETFP) avec l'appui de l'UCAG, qui regroupera tous les acteurs du domaine ETFP. Finalement l'UCAG appuie aussi l'établissement d'une structure de suivi en dessous de la CAT et du SG pour le suivi de l'ETFP au niveau de l'EPSP.

En ce qui concerne l'appui à la gestion des projets en cours et des nouveaux projets, l'UCAG a géré la clôture de 3 projets (A-EPSP, FEMS, MS), la gestion de 2 projets en cours (A-ETFP) et APEP, l'exécution d'un projet avec SERNAFOR et différentes préparations des nouvelles interventions dans les zones de concentration du PIC 2010-2013. Pour les projets hors secteur Education, l'UCAG a appuyé différents marchés publics des projets du secteur Santé et de la Représentation CTB.

En 2012 la priorité a été donnée à l'installation de l'UCAG, la bonne gestion des projets en cours, la préparation des nouvelles interventions dans les zones de concentration du PIC 2010-2013 et à la préparation des activités de renforcement de compétences des structures centrales, déconcentrées et décentralisées via une analyse de fonctionnement.

2.1.2 Contexte institutionnel

Score: Très approprié,

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

² Dans le présent document : L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat

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 événement perturbant. Il veille au bon déroulement des activités du projet en participant régulièrement et activement aux réunions de la SMCL et de la SdS. Il informe le Ministre et le Comité des partenaires de l'état d'avancement du projet et s'implique dans le suivi de l'exécution de certaines activités en provinces.

L'ancrage du projet dans le Secrétariat Général et sa composition duale (2 co-responsables, un du Ministère et un membre de la CTB), font que l'UCAG est idéalement positionnée pour faire le pont entre l'Administration (SG et DEP), CAT (plutôt en contact avec Cabinet et PTF) et PTF pour ainsi élaborer des stratégies communes de coordination et de suivi, qui pourront sur terme être appropriées par une administration renforcée. Donc institutionnellement le projet est très bien positionné. D'autre côté, le contexte institutionnel dans lequel évolue le domaine de l'ETFP pose des défis énormes: plusieurs ministères impliqués, lutte entre ministères pour le "lead", politique et stratégie cohérente embryonnaire, décentralisation en attente, ... Le projet mène des actions en tenant compte au maximum de tous ces difficultés.

2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Score: Approprié

Les modalités d'exécution en cours semblent en bonne voie et appropriée parce que les différentes planifications (opérationnelle, marchés publics et financière) sont régulièrement élaborées et suivies tandis que les activités sont dans une certaine mesure exécutées dans les délais, malgré certains retards de rapportage. Le choix a été fait de se concentrer la première année sur l'installation et le bon fonctionnement de l'UCAG en général, ainsi que sur l'organisation de l'appui aux projets en cours. L'UCAG a fait des avancements remarquables sur ce plan. Elle a débloqué les Marchés Publics, recadré la bonne gestion financière et administrative des projets en cours, ainsi que leurs orientations stratégiques. En deuxième lieu on s'est concentré sur l'appui aux activités d'élaboration des futurs interventions. L'UCAG a su jouer pleinement son rôle ici aussi, surtout dans le développement des stratégies pour tenir compte des leçons apprises des interventions en ETFP du passé. Le Renforcement des compétences des structures ciblées au niveau central a débuté. Le RC des structures en Province a été planifié à partir de la 2ième année de fonctionnement, basé sur des analyses de fonctionnement organisés en 2012. Pour s'assurer de l'état d'avancement du projet, des réunions hebdomadaires entre chargés des cellules et des réunions régulières avec la participation de tous les membres de l'équipe du projet sont organisées pour un partage d'informations sur le déroulement du projet. Pour plus de transparence et d'efficacité dans la gestion du projet, un dialogue permanent avec les bénéficiaires est instauré pour aménager l'appropriation de l'intervention.

Il apparaît toutefois utile de souligner que le manuel des procédures de gestion en validation se fait attendre.

2.1.4 Contexte HARMO

Le Projet organise des rencontres de concertation avec les partenaires bénéficiaires de l'intervention dans le but d'adopter des approches communes à mettre en œuvre afin de garantir la réussite du projet. Des rencontres de travail ont aussi lieu avec les deux autres UCAG. Le projet représenté par le Coresponsable ATI participe activement aux différentes réunions Belgo-belges qui sont un cadre de concertation et d'échanges d'expériences pour tous les intervenants belges en République Démocratique du Congo. L'UCAG collabore en outre avec les projets CTB en provinces notamment sur l'identification des experts locaux. Toute cette démarche s'inscrit dans le but d'accommoder les actions menées ou à mener par l'UCAG avec celles des autres intervenants pour plus de synergie.

Quant à l'alignement, il y a lieu de signaler : (1) la cohérence du projet 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, (2) l'articulation de l'intervention avec le Plan Intérimaire de l'Education (PIE en sigle) 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 ; (3) le recours au barème de Mbudi pour les primes allouées aux fonctionnaires mis à disposition du projet.

Etant encore à sa première année d'existence, il y a lieu de noter que l'appropriation de ce projet est déjà acquise au niveau du Secrétaire Général qui s'active à rendre effective l'intervention en prenant des dispositions pratiques utiles (installation des points focaux dans les zones de concentration, agréments des ATI et consultants, mise-à-disposition du personnel du ministère, différentes autorisations et facilitation du personnel en déplacement, ...) pour son bon fonctionnement. L'intérêt manifesté par les autres bénéficiaires lors des concertations constitue déjà un prélude à l'appropriation. Ainsi nous référons par exemple aux différentes discussions préalables pour l'installation du COMCON-ETFP, qui rassemble tous les acteurs du domaine ETFP et dont l'installation a été préparé en 2012. On pourra aussi référer à l'installation d'une structure de suivi ETFP au sein de la CAT, qui se préparait aussi en 2012.

2.2 Out come

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 asseoir de façon durable la culture de suivi, de gestion et de coordination des interventions ainsi que des programmes de développement sur terrain.

La maîtrise, par conséquent, de la gestion des interventions et des programmes de développement sur terrain (zones de concentration) concourra aux échanges d'informations avec le Ministère Central lequel, sur base des informations pertinentes lui parvenues, devrait devenir un véritable centre d'impulsion pour un développement harmonieux et durable du sous-secteur (EPSP) à travers tout le territoire national.

2.2.1 Analyse des progrès réalisés

Out come³ : 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 ⁴	Valeur de la <i>Baseline</i> ⁵	Progrès année 11	Progrès année 12 ⁶	Cible année 12	Cible finale ⁷ 15	Commentaires ⁸
Niveau d'implication des structures déconcentrées, décentralisées et centrales dans la gestion des interventions	Faible		Faible	Elevé	Très élevé	Il est encore prématuré de faire une appréciation plausible parce que les actions spécifiques en rapport avec le renforcement des capacités viennent de commencer au niveau central. Les interventions du PIC 2010-2013 attendues en provinces n'ont pas encore débuté.
Répartition des fonds consacrés aux structures centrales, déconcentrées et décentralisées en comparaison avec le budget.	0		0.4	1	2	Les activités de RC dans les structures déconcentrées et décentralisées sont planifiées à partir de 2013
	0		0.05	0.6	11	
	0		0.15	0.8	4	
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'out come : Analyser la dynamique entre la réalisation des outputs et l'atteinte probable de l'out come (voir Guide de rapport des résultats) :						
<i>Lien entre les outputs et l'out come : (Comment) les outputs contribuent-ils (toujours) à l'atteinte de l'out come ?</i>	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 en cours dans leurs ressorts respectifs devraient contribuer à asseoir une culture de gestion efficace des programmes sectoriels de développement.					
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'out come (sur la base d'indicateurs) :</i>	Le Ministère Central est impliqué dans toutes les étapes de gestion de l'intervention. Des outils standards de suivi et de coordination sont à développer selon les propositions indiquées dans le document de l'Analyse de Fonctionnement (càd : ensemble avec SG-DEP-CAT)					
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	Bien que le contexte en général est peu favorable (voir l'analyse de fonctionnement-personnel âgé, réformes nécessaires, etc), le projet arrive à jouer un rôle constructif sur le domaine de ses missions et à ce niveau il n'y a pas eu des difficultés non résolues					
<i>Résultats inattendus :</i>						

³ Reprendre la formulation de l'outcome, telle qu'elle figure dans le cadre logique (DTF) ou dans la dernière version du cadre logique validée par la SMCL.

⁴ Reprendre les indicateurs tels qu'ils figurent dans le cadre logique.

⁵ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

⁶ La valeur de l'indicateur à la fin de l'année N. Si la valeur n'a pas changé depuis la *Baseline* ou depuis l'année précédente, il y a lieu de répéter cette valeur.

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

⁸ Commentaires sur les progrès réalisés, à savoir une appréciation de la valeur de l'indicateur atteinte à la fin de l'année N par rapport aux valeurs « *Baseline* » (temps 0) et/ou à la valeur de l'année précédente, et par rapport à la valeur intermédiaire attendue pour l'année N. Il convient de limiter au maximum les commentaires.

Gestion des risques

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
Le climat sociopolitique et/ou sécuritaire n'entrave pas la réalisation des projets / programmes	Formulation	Développement	B	B	B	En général, les risques identifiés n'ont pas créé des incidences nécessitant des interventions spécifiques en 2012;				
Les ressources affectées à l'UCAG sont stables	Formulation		B	B	B	*remplacement de 2 agents de la cellule Finances qui avaient démissionné * licenciement du logisticien pour mauvaise gestion				
Stabilité des équipes projets	Formulation		B	B	B					
La planification des appuis est conjointement approuvée et respectée	Formulation		B	B	B					
Les expertises nécessaires pour les formations sont rendues disponibles	Formulation		B	B	B					
Les équipements et matériels sont disponibles sur le marché local ou international	Formulation		B	B	B					

2.2.2 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.

2.2.3 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.		
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : 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>		
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel du projet ?		
<input type="checkbox"/>	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.
<input checked="" type="checkbox"/>	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.
<input type="checkbox"/>	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.
<input type="checkbox"/>	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 ?		
<input type="checkbox"/>	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).
<input checked="" type="checkbox"/>	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.
<input type="checkbox"/>	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'un projet et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.
<input type="checkbox"/>	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que le projet 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 (appréciation de l'ensemble de l'intervention)

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : 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

2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?

<input checked="" type="checkbox"/>	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.
<input type="checkbox"/>	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.
<input type="checkbox"/>	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.
<input type="checkbox"/>	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 les outputs sont-ils correctement gérés ?

<input type="checkbox"/>	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.
<input checked="" type="checkbox"/>	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.
<input type="checkbox"/>	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
<input type="checkbox"/>	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

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : 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

3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?

<input type="checkbox"/>	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.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
<input type="checkbox"/>	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.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.

3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés sur la base des résultats atteints dans l'optique de réaliser l'outcome (objectif spécifique) ?

<input type="checkbox"/>	A	Le projet 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.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Le projet 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.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet n'est pas totalement parvenu 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 au projet la réalisation de son outcome.

<input type="checkbox"/>	D	Le projet n'est pas parvenu 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).

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : 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

4.1 Durabilité financière/économique ?

<input type="checkbox"/>	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.
<input type="checkbox"/>	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.
<input checked="" type="checkbox"/>	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. ⁹
<input type="checkbox"/>	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.

4.2 Quel est le degré d'appropriation du projet par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?

<input type="checkbox"/>	A	La SMCL et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliquées à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur la SMCL et d'autres structures locales pertinentes, impliquées elles 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. ¹⁰
<input type="checkbox"/>	C	Le projet recourt principalement à des arrangements ponctuels et à la SMCL 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.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.

4.3 Quel est le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre le projet et le niveau politique ?

<input checked="" type="checkbox"/>	A	Le projet bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
<input type="checkbox"/>	B	Le projet 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 gêné par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.
<input type="checkbox"/>	C	La durabilité du projet est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.

⁹ Entre C et D on a opté pour C, même s'il y a plusieurs arguments à avancer pour l'un ou l'autre choix. Des arguments pour D pourraient être que des réformes fondamentales entre autre en ce qui concerne la Fonction Publique se laisse attendre, que l'appui extérieur devrait continuer encore pendant des années, que le système de paiement des fonctionnaires est défaillant,... , Par contre on a aussi voulu tenir compte des évolutions promettant, que l'implication de l'UCAG dans la coordination ETFP semble durable, même en province; que le système de prime ne pas systématique en Education, qu'il y a une évolution au niveau des frais de fonctionnement et leur gestion au sein du ministère, que le budget epsp/etfp est en hausse, qu'il y a une nouvelle politique prioritaire pour etfp...

¹⁰ UCAG a ses unités par manque de services suffisamment performantes et par manque de normes et procédures. Dans quelle mesure l'UCAG peut elle vraiment ambitionner de créer ces structures et capacités. D'autre côté il y a une service de communication assez performante au niveau du Ministère, la Cellule Marché Public est fonctionnelle et pourra jouer son rôle correctement dans le futur, le RC en coordination ETFP est bien intégré dans les structures nationales existantes (DEP, CAT), les actions sur les thèmes transversaux seront intégrées dans les Directions existantes, , ...

<input type="checkbox"/>	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec le projet. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité du projet.
4.4 Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la capacité institutionnelle et de gestion ?		
<input type="checkbox"/>	A	Le projet est intégré 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).
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La gestion du projet 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.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet 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.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet 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.

Critères	Note
Pertinence	B
Efficacité	B
Durabilité	C
Efficiace	A

2.3 Output 1¹¹

2.3.1 Analyse des progrès réalisés

Output 1 : L'UCAG est mise en place au sein du Secrétariat Général et est opérationnelle.						
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Progrès année 11	Progrès année 12	Cible année 12	Cible finale 2015	Commentaires
N. de postes comblés	0		21	21	21	Tous les postes prévus sont couverts. Les postes des "experts" en Finadmin ne sont plus d'actualité..
N. de marchés passés	0		3	3	3	100% des marchés publics passés pour un montant de 40 000euros ¹²
N. et % d'employés féminins			4 soit 19%			Les postes ont été ouverts à tout le monde sans discrimination de sexe
N. d'employés formés	0		20	21	21	Tout le personnel est entré dans un programme de formation
Taux de réussite aux tests à la fin des formations						Tests non organisés
Effectivité du transfert de compétence						Nécessite une petite enquête qui aura lieu fin 2013
Respect des échéances (documents et rapports)						Les rapports et les différents autres documents ont été produits en général dans les échéances prévues
% du budget consacré aux thèmes transversaux	0				18.8%	En 2012 pas d'activités spécifiques organisées pour les thèmes transversaux

¹¹ Le template prévoit jusqu'à 3 outputs (chapitres 2.2, 2.3 et 2.4). Si l'intervention compte plus d'outputs, simplement copier et coller les chapitres supplémentaires relatifs aux outputs. Si l'intervention compte moins de 3 outputs, simplement supprimer les chapitres désuets)

¹² Ceci concerne que les Marchés pour le bon fonctionnement de l'UCAG, donc ne pas pour les Projets que l'UCAG appuie.

État d'avancement des <u>principales</u> activités ¹³	État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
	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			Locaux disponibles dès le début. Une extension des bureaux en train d'être comblé.
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		Les procédures se sont établies petit à petit par l'expérience, mais le manuel formel reste à être finalisé et à s'approprier par l'équipe
7 Promotion des thèmes transversaux			x		Plan de travail reste à finaliser en cohérence avec les actions de la Direction EVF.

Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).

<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>	Les effets concomitants de différentes activités mises en œuvre à ce niveau consacrent la mise en place et l'opérationnalité de l'UCAG qui est le centre d'impulsion pour l'atteinte des autres outputs et par conséquent de l'out come.
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>	Le personnel nécessaire pour la mise en œuvre du projet est en place et tous les moyens de fonctionnement sont disponibles. Les principaux mandats lui confiés (planifications : opérationnelle, marchés publics et finances ; gestion : financière et marchés publics ainsi que le rapportage) sont convenablement exécutés.
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	La disponibilité et le dévouement des membres de l'équipe du projet aux missions qui leur sont confiées ainsi que l'intérêt manifesté au projet par les bénéficiaires sont des facteurs encourageants tandis que les démissions du financial officer et du comptable validateur ont quelque peu occasionné un surcroît de travail pour la cellule concernée et ralenti à un moment donné l'élan du départ.
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	RAS

2.3.2 Exécution budgétaire

Le taux d'exécution est de 29%. La ligne (A_01_01) représente les rémunérations du Co-responsable ATI, le Chargé de Marchés Publics (MP) et la Chargée de l'Administration et Finances.

On observe un léger dépassement du taux d'exécution sur la ligne A_01_03 Staff national contrat CTB et sous-utilisation sur la ligne A_01_04 Staff nationale contrat partenaire. Ceci est dû aux aspects ci-dessous:

- Deux chauffeurs CTB non budgétés ainsi que l'intérim gestionnaire MP. Ce surcoût est partiellement compensé par l'absence du Comptable Validateur et du Financial Officer durant quelques mois de l'année.

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.

- Deux au lieu de quatre chauffeurs du ministère
- Poste d'experts non intégralement pourvu.

Les frais de fonctionnement (A_02_01) destinés aux coûts des voitures, communication, internet etc. évoluent proportionnellement aux activités croissantes durant la première année de l'UCAG.

Pour la réhabilitation des bureaux (A_03_01) le marché est attribué et les travaux ont commencé en fin de l'année 2012. Ceci a donné lieu au paiement de la première tranche.

La majorité du matériel de l'UCAG a été acheté (voitures et ordinateurs) par le contrat cadre. Il reste le matériel de reproduction et les mobiliers dont les dossiers sont en cours. Les dépenses relatives au renforcement des compétences des membres de l'UCAG concernent la formation des co-responsables à Bruxelles et des initiatives locales.

2.3.3 Critères de qualité

Critères	Note
Efficiences	B
Efficacité	B
Durabilité	B

2.4 Output 2

2.4.1 Analyse des progrès réalisés

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 de la Baseline	Progrès année 11	Progrès année 12	Cible année 12	Cible finale 2015	Commentaires	
Missions réalisées par l'UCAG sur le terrain			3	4	32	Plusieurs missions ont été organisées dans les zones de concentration dans le cadre de la préparation des nouvelles interventions (Katanga, Mbuji Mayi et Equateur)	
N. d'employés formés en relation avec gestion des projets et travailler en équipe			8	10	30	8 membres des projets sous UCAG (75%H, 25%F) ont participé à plusieurs formations de ce type. Certains membres du projet A-ETFP ont été empêchés pour certaines de ces formations.	
N. de personnes des équipes projets formées aux thèmes transversaux			0	0	1§	Prévu pour les nouvelles interventions	
Effectivité du transfert de compétence						Nécessite une petite enquête qui aura lieu fin 2014	
% du budget consacré aux thèmes transversaux			0%	1%	3.6%		
État d'avancement des principales activités			État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
			A	B	C	D	
1 Renforcement des compétences des équipes de projets				x			Bon avancement dans la bonne gestion des projets en cours. Clôture de 3 projets. Les nouveaux projets du PIC 2010-2013 étaient encore en formulation
2 Appui à la gestion des projets sectoriels				x			Appui aux projets de l'ancien PIC se déroule bien
3 Appui à la gestion des projets hors secteur			L'UCAG a assisté la Représentation de la CTB et le projet du Ministère de la Santé dans la préparation et la passation de 6 marchés publics pour une valeur de 380 000 euros.				
4 Appui à la promotion des thèmes transversaux					X		En attendant les nouvelles interventions ; entretiens l'UCAG a assuré la prise en compte des thèmes transversaux dans l'élaboration des nouvelles interventions et leurs études préalables. Les projets en cours ont leurs approches spécifiques en thèmes transversaux.
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).							
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant</i>			L'accompagnement des projets existants (AETFP et APEP) dans les aspects de gestion (comptabilité, gestion financière, marchés publics et rapportage) liés à leurs projets respectifs ainsi que la participation du personnel de l'UCAG dans la				

<i>que telles ?) :</i>	préparation des nouvelles interventions dans les zones de concentration du PIC 2010-2013 concourent à la réalisation de l'output.
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>	Les rapports financiers (100%) et opérationnels des deux projets ont été consolidés par l'UCAG et l'attribution de tous les marchés publics planifiés (30) de ces projets équivalant à 2 500 000 euros a été réalisée grâce à l'appui de l'UCAG.
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	Le non-respect des échéances de rapportage de certains projets contraint l'Ucag à fournir en retard certaines informations lui demandées notamment par la Représentation de la CTB.
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	La confiance manifestée à l'égard de l'UCAG par l'Ambassade de France qui lui a confié la gestion financière du projet de formation des inspecteurs et des professeurs de français à travers tout le territoire national est un élément positif pour l'UCAG.

2.4.2 Exécution budgétaire

Le budget alloué à ce résultat est exécuté à 6 %. Ce résultat reflète les dépenses encourues pour l'évaluation externe du PIE ainsi que des frais de mission dans le cadre de l'identification de nouveaux projets. Certaines dépenses de préparation des nouvelles interventions ont été effectuées sur le budget de la formulation (hors UCAG).

2.4.3 Critères de qualité

Critères	Note
Efficiences	B
Efficacité	B
Durabilité	C

2.5 Output 3¹⁴

2.5.1 Analyse des progrès réalisés

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 de la Baseline	Progrès année 11	Progrès année 12	Cible année 12	Cible finale 2015	Commentaires
N. de bénéficiaires formés (Hommes / Femmes)	0		26	30	78	Participation des membres du Ministère aux différentes formations (Travailler en équipe, Gestion d'équipe, Ingénierie de formation) (19.2% des femmes contre 80.8% des hommes formés); Quelques uns ont été empêchés pour certains de ces formations.
Taux de réussite aux tests à la fin des formations						Tests non organisés formellement
Utilisation des formations dans le travail quotidien						Nécessite une petite enquête qui aura lieu début 2013
Utilisation par les bénéficiaires de l'appui matériel dans le travail quotidien						Nécessite une petite enquête qui aura lieu début 2013
% du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes					4.7%	

¹⁴ Si le cadre logique contient plus de 3 outputs, copier-coller le chapitre 2.4 et créer le 2.6 pour l'output 4, le 2.7 pour l'output 5, etc.

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
	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		Les activités y relatives sont dépendantes de l'analyse de fonctionnement qui a été d'ailleurs réalisée en 2è et 3è trimestres. Certaines activités ont débuté et devront se poursuivre en 2013.
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		Cette activité ne pouvait s'exécuter qu'après l'analyse de fonctionnement. Son exécution est amorcée et sera poursuivie en premier trimestre 2013.
6 Appui à la coordination des interventions du secteur			x		a commencé par un appui opérationnel minimal des structures ciblées; un programme de RC est prévu pour 2013
7 Appui à la promotion des thèmes transversaux					à développer en 2013
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).					
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>	Les activités telles qu'elles sont définies s'accrochent bien au renforcement des compétences du personnel appelé à œuvrer pour la coordination, la gestion opérationnelle et financière des interventions dans le secteur de l'EPSP. Quant au marché public, un cadre du MINEPSP a été détaché pour profiter de l'expertise du projet. Pour ce faire, l'UCAG met l'accent sur la formation et l'accompagnement dudit personnel à l'exercice pratique des missions relatives à ces aspects.				
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>	L'UCAG a une bonne connaissance des 3 structures ciblées au niveau central afin de mieux intervenir.				
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	<p>L'absence des fonds de fonctionnement à gérer au niveau du Ministère central a mené à une réorientation de l'appui par FinAdmin à la gestion financière du Ministère vers un appui à la gestion du patrimoine dans un premier temps. A voir si plus tard avec la stabilisation des fonds de fonctionnement aux Directions FinAdmin pourra appuyer le SG dans la bonne gestion de ces fonds via des outils appropriés.</p> <p>Le fonctionnement hasardeux de la Cellule Marché Public du Ministère a aussi nécessité des adaptations des appuis MP prévu dans le DTF.</p> <p>L'absence de la réforme attendue de la Fonction Publique et des réformes au niveau de l'organisation du Ministère de l'EPSP fait que l'UCAG opère dans un contexte fragile de ressources humaines,</p>				
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>					

2.5.2 Exécution budgétaire

Le taux d'exécution du budget de ce résultat est de 16 %. Les dépenses effectuées pour le renforcement des capacités sont surtout situées dans le domaine de l'analyse organisationnelle des structures centrales.

2.5.3 Critères de qualité

Critères	Note
Efficiences	C
Efficacité	B
Durabilité	B

2.6 Output 4¹⁵

2.6.1 Analyse des progrès réalisés

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 de la <i>Baseline</i>	Progrès année 11	Progrès année 12	Cible année 12	Cible finale 2015	Commentaires
N. de bénéficiaires formés (Hommes / Femmes)	0				120	A partir de 2013
Taux de réussite aux tests à la fin des formations						A partir de 2013
Utilisation des formations dans le travail quotidien						A partir de 2013
Utilisation par les bénéficiaires de l'appui matériel dans le travail quotidien						A partir de 2013
% du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes					5.2%	
État d'avancement des principales activités ¹⁶			État d'avancement :		Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)	
			A	B		
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						A partir de 2013
3 Amélioration des infrastructures des structures déconcentrées du Ministère						Besoins identifiés et les travaux débuteront en 2013
4 Renforcement des capacités technologiques des structures identifiées du Ministère						Besoins identifiés, le marché sera organisé en 2013
5 Renforcement des capacités matérielles des structures identifiées du Ministère						Idem 4
6 Appui à la promotion des thèmes transversaux						Prévue en 2013
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).						
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>			L'analyse de fonctionnement a déblayé le terrain et édifié l'UCAG à mieux cerner les actions de formation à développer pour permettre aux structures déconcentrées d'assurer efficacement la gestion des programmes et projets de développement. Pour y parvenir, l'UCAG privilégie l'accompagnement de ces structures dans l'exécution des tâches en rapport avec la gestion opérationnelle et financière des interventions en cours dans leurs juridictions administratives respectives.			
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>			100% des structures ciblées (6/6) ont été analysées afin de donner aux principales activités un contenu plus pratique et plus compatible avec l'output.			

¹⁵ Le template prévoit jusqu'à 3 outputs (chapters 2.2, 2.3 et 2.4). Si l'intervention compte plus d'outputs, simplement copier et coller les chapters supplémentaires relatifs aux outputs. Si l'intervention compte moins de 3 outputs, simplement supprimer les chapters désuets)

¹⁶ 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.

<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	Le manque et l'inexactitude de certaines informations exigent l'approfondissement des analyses déjà effectuées.
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	

2.6.2 Exécution budgétaire

Le budget du résultat 4 est exécuté à 0.5%.

2.6.3 Critères de qualité

Critères	Note¹⁷
Effcience	B
Efficacité	B
Durabilité	B

¹⁷ Une analyse de fonctionnement a été exécuté en 2012. Le début des activités est prévu en 2013. La cotation concerne l'Analyse de Fonctionnement.

2.7 Output 5

2.7.1 Analyse des progrès réalisés

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 de la Baseline	Progrès année 11	Progrès année 12	Cible année 12	Cible finale 2015	Commentaires	
N. de bénéficiaires formés (Hommes / Femmes)	0				28	A partir de 2013	
Taux de réussite aux tests à la fin des formations						A partir de 2013	
Utilisation des formations dans le travail quotidien						A partir de 2013	
Utilisation par les bénéficiaires de l'appui matériel dans le travail quotidien						A partir de 2013	
% du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes					14.03%		
État d'avancement des <u>principales</u> activités			État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
			A	B	C	D	
1 Analyse et renforcement de la structure organisationnelle des structures concernées du Ministère provincial du MEPSP				x			
2 Renforcement des compétences du personnel clé du Ministère Provincial							A partir de 2013
3 Amélioration des infrastructures des structures identifiées du Ministère							Ces services sont souvent des locataires, ce qui exclut ce type d'appui.
4 Renforcement des capacités technologiques des structures identifiées du Ministère.							Besoins identifiés, le marché interviendra en 2013
5 Renforcement des capacités matérielles des structures identifiées du Ministère.							Idem 4
6 Appui à la coordination des interventions du secteur							A partir de 2013
7 Appui à la promotion des thèmes transversaux							A partir de 2013
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).							
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>			Pour les rendre plus actives, les structures décentralisées seront accompagnées par les services spécialisés du Ministère Central (CAT et DEP) dans l'accomplissement concret des tâches relatives à la coordination et à la gestion opérationnelle et financière des programmes et projets provinciaux de développement du secteur de l'EPSP. C'est de cette manière que ces structures pourraient effectivement jouer le rôle qu'on attend d'elles.				
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>			100% des structures ciblées (4/4) ont été analysées afin de donner aux principales activités un contenu plus pratique et plus compatibles avec l'output.				
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>			L'analyse de fonctionnement a révélé l'instabilité du personnel due au renouvellement de celui-ci à chaque remaniement du Gouvernement Provincial. Ceci risque de ne pas garantir la pérennité souhaitée.				
<i>Résultats inattendus (positifs ou</i>							

négatifs) :

2.7.2 Exécution budgétaire

Le budget relatif à ce résultat est exécuté à 4%.

2.7.3 Critères de qualité

Critères	Note ¹⁸
Efficiences	B
Efficacité	B
Durabilité	B

¹⁸ Activités à partir de 2013, en 2012 : Analyse de fonctionnement. La cotation concerne cette analyse.

2.8 Output 6¹⁹

2.8.1 Analyse des progrès réalisés

Output 6 : Les capacités, le fonctionnement et l'accessibilité de la Cellule (plate-forme) de communication sont améliorés						
Indicateurs	Valeur de la Baseline	Progrès année 11	Progrès année 12	Cible année 12	Cible finale 2015	Commentaires
Taux de réalisation du plan de communication élaboré	0		20%	25%	100%	Stratégie de communication encore à peaufiner.
N. de documents publiés (techniques, de vulgarisation), volumes de distribution et taux de réalisation des thèmes prévus.			3	3	32	37.5% des documents produits, les autres seront publiés durant les années à venir.
Qualité des productions faites						Améliorations possibles
% des activités de communication véhiculant les thèmes transversaux (Genre, Environnement, VIH Sida, Lutte contre les antivaieurs)						
Niveau d'audience des émissions de radio.						Prévue en 2013
Taux de réalisation du site WEB						
Utilisation du site WEB par les internautes						
% du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes (Genre, Environnement, VIH Sida, Droits de l'Enfant).					22.1%	

¹⁹ Si le cadre logique contient plus de 3 outputs, copier-coller le chapitre 2.4 et créer le 2.6 pour l'output 4, le 2.7 pour l'output 5, etc.

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
	A	B	C	D	
1 Renforcement des capacités matérielles de la Cellule (Plate-forme) de Communications			x		Changement d'approche. En effet, le Ministère privilégie plutôt ses propres structures de communication que la plateforme Agriculture. Il soutient toutefois la collaboration avec cette dernière.
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		Le plan de communication élaboré devrait être enrichi après la formation que le Siège avait animée au mois d'octobre à Kinshasa.
4 Appui au développement et à la mise en ligne de sites WEB				x	Est plutôt revu dans le sens de participer au site web du Ministère.
5 Appui à la promotion des thèmes transversaux				x	Plan de travail à finaliser
6 Communication pour le Développement			x		
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).					
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>	La mise en œuvre du plan de communication élaboré et d'autres activités prévues rendront plus visibles les réalisations des projets CTB en cours d'exécution dans le secteur de l'EPSP en donnant des informations claires et transparentes aux partenaires et au grand public. Pour ce faire, l'UCAG utilise toutes les voies, à savoir : les affiches, les calicots, les dépliants, les bulletins, les notes d'informations ainsi que le site Web du ministère.				
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>	1 plan de communication élaboré, 500 exemplaires du dépliant de l'UCAG EPSP publiés et diffusés, 2 notes d'informations diffusées auprès des autorités ministérielles, publication du dossier UCAG EPSP dans le site Web du Ministère de l'EPSP.				
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	Le changement d'approche consistant à privilégier ses propres structures de communication que la plate-forme a dû retarder l'exécution de certaines activités.				
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>					

2.8.2 Exécution budgétaire

Le budget est consommé à 3%.

2.8.3 Critères de qualité

Critères	Note
Efficiences	C
Efficacité	C
Durabilité	D

3 Thèmes transversaux

3.1 Genre

L'UCAG fait attention à la dimension genre dans l'exécution de ses activités. Sur 21 postes de travail couverts, les femmes occupent 19% de ceux-ci. Elles représentent 19.1% des participants aux différentes formations organisées et elles assistent aux réunions de concertation tenues avec les bénéficiaires. Les analyses préalables aux nouvelles interventions présentent les données désagrégés par sexe et mettent en avant l'attention pour l'aspect genre.

3.2 Environnement

L'UCAG s'occupe de quelques aspects liés à la protection de l'environnement. Il s'agit de l'utilisation par le projet des papiers recyclés, du recours à l'internet pour limiter la consommation de ceux-ci, l'hygiène au lieu de travail, la santé, l'utilisation du carburant sans plomb dans tous ses véhicules et à moindre mesure celle de la climatisation. Quant aux mobiliers, elle privilégie les achats locaux de fabrication artisanale.

3.3 Autre

Trois campagnes de sensibilisation sur le VIH Sida organisées dont deux à Kinshasa (dont le MEPSP) et une à Kisangani (dont les agents de la Division Provinciale). Sur 103 personnes dépistées, il y avait 75 femmes dont une positive. Parmi les Hommes il n'y a pas eu des constats positifs. 11 649 préservatifs ont été distribués à ces occasions.

4 Pilotage et apprentissage

4.1 Plan d'action

Plan d'action	Source	Acteur	Date limite
<i>Description de l'action/la décision à prendre.</i>	<i>Le sous-chapitre auquel l'action/la décision se réfère (p. ex., 2.4)</i>	<i>Le responsable de la prise de décision/action</i>	<i>p. ex., Q1, Q2, Q3 ou Q4 de l'année N+1</i>
Chercher à impliquer plus le Cabinet du Ministre et la CAT.	Niveau stratégique	UCAG	Q1 2013
Confirmation d'appuyer la Direction de Communication de l'EPSP à la place de la plateforme à l'Agriculture	2.8.1	SMCL	Q1 2013

4.2 Enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
Description de l'enseignement tiré.	Le public potentiellement intéressé par l'enseignement tiré. (Projet, Représentation, département du siège de la CTB, département du partenaire...).
Les projets appuyés ont un réel besoin d'appui en matière de FinAdmin, MP et au niveau opérationnel et stratégique. L'UCAG au sein du Ministère s'est montré un véhicule efficace pour l'organisation de cet appui et pour organiser l'implication du partenaire. Une éventuelle autre organisation future de l'appui aux projets devrait tenir compte de ces aspects clés d'implication du partenaire et expertise sectorielle.	Représentation, Siège
L'aspect RC en province vient souvent en double des interventions à venir, qui auront les mêmes missions. Un meilleur alignement et un suivi plus proche aurait été possible quand il n'y aurait pas eu des retards de mise en œuvre de ces nouvelles interventions.	Représentation, Siège

5 Annexes

5.1 Cadre logique d'origine

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
	Objectif Général <i>Les capacités du Ministère et des entités provinciales compétentes sont renforcées de façon durable pour la mise en œuvre de son programme sectoriel.</i>			

	<p>Objectif spécifique</p> <p>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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Niveau d'implication des structures déconcentrées, décentralisées et centrales dans la gestion des interventions 2. Répartition des fonds consacrés aux structures centrales, déconcentrées et décentralisées en comparaison avec le budget. 	<p>Rapports trimestriels de l'UCAG et des projets sectoriels.</p> <p>PV des instances de coordination et concertation</p> <p>Rapports trimestriels et annuels de l'UCAG</p> <p>Evaluations externes</p>	<p>Chaque ministère émet un arrêté ministériel fixant l'ancrage institutionnel de l'UCAG respective.</p> <p>Les contributions attendues de chacune des parties sont apportées en temps utile.</p> <p>Le climat sociopolitique et/ou sécuritaire n'entrave pas la réalisation des projets / programmes.</p> <p>Le projet attire et retient les ressources humaines requises.</p> <p>Les parties s'entendent sur l'affectation de personnel technique déjà formé aux procédures et outils de la CTB pour un démarrage rapide et sans rupture de qualité.</p> <p>Les ressources affectées à l'UCAG sont stables.</p> <p>Le ministère fait preuve de leadership dans le renforcement des institutions concernées et dans la gestion du programme sectoriel.</p> <p>La répartition du budget favorise à la fois le renforcement aux niveaux national, déconcentré et décentralisé.</p> <p>La coopération belgo-congolaise s'opère dans le respect des modalités prévues, en coresponsabilité et dans un climat de travail favorisant l'efficacité.</p>
--	---	--	---	---

AXE 0 : MISE EN PLACE DE L'UCAG				
R1	L'UCAG est mise en place au sein du Secrétariat Général et est opérationnelle	<ol style="list-style-type: none"> 1. N. de postes comblés (fonctionnaires, ATI et autres). 2. N. de marchés passés. 3. N. et % d'employés féminins dans l'UCAG 4. N. de manquements aux procédures relevés 5. N. d'employés ayant complété et réussi la formation initiale 6. Effectivité du transfert de compétence réciproque 7. Respect des échéances (documents et rapports) 8. % du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes (Genre, Environnement, VIH Sida, Bonne Gouvernance). 	Effectifs de l'UCAG Rapports trimestriels et annuels. Rapports FIT. Évaluations Évaluations de la performance de l'UCAG (audit organisationnel) Enquête de satisfaction auprès des utilisateurs des services de l'UCAG Date de dépôt des documents de planification, études et rapports prévus.	Des mesures favorisent la dotation rapide des postes au démarrage. Le personnel technique déjà formé est récupéré. Des locaux adéquats sont rendus disponibles et réhabilités.
AXE 1 : APPUI À LA GESTION DES PROJETS				
R2	Les capacités des équipes de projets sont renforcées en vue d'une gestion optimisée avec transfert de compétences au personnel des structures décentralisées et déconcentrées.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taux de décaissement du budget prévu. 2. Missions réalisées par l'UCAG sur le terrain. 3. Taux de réussite aux tests à la fin des formations. 4. N. de personnes des équipes projets formées aux thèmes transversaux (Genre, Environnement, VIH Sida, Droits de l'Enfant). 5. Effectivité du transfert de compétence 6. Utilisation des formations dans le travail quotidien 7. % du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes (Genre, Environnement, VIH Sida, Droits de l'Enfant). 	Rapports FIT Budget. Rapports trimestriels et annuels. Rapports de mission. Évaluation / audit.	Stabilité des équipes projets. Formation aux thèmes transversaux offerte aux équipes des nouveaux projets dès le démarrage. Approche pyramidale des formations (formation de formateurs).

AXE 2 : RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DE GESTION ET UN APPUI À LA COORDINATION DES INTERVENTIONS DU SECTEUR

R3	Les capacités du Ministère au niveau central sont renforcées dans différents domaines liés à la coordination des interventions du secteur, la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement	<ol style="list-style-type: none"> 1. N. de bénéficiaires formés (Hommes / Femmes) 2. Taux de réussite aux tests à la fin des formations 3. Utilisation des formations dans le travail quotidien 4. Utilisation par les bénéficiaires de l'appui matériel dans le travail quotidien 5. % du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes (Genre, Environnement, VIH Sida, Droits de l'Enfant). 	<p>Rapports FIT Budget.</p> <p>Rapports trimestriels et annuels.</p> <p>Tests vérifiant l'acquisition des connaissances ou compétences</p> <p>Évaluation des appuis et des transferts de compétences.</p>	<p>La planification des appuis est conjointement approuvée et respectée.</p> <p>Les expertises nécessaires pour les formations sont rendues disponibles.</p> <p>Les équipements et matériels sont disponibles sur le marché local ou international.</p> <p>Les procédures de passation de marché sont appliquées.</p>
R4	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	<ol style="list-style-type: none"> 1. N. de bénéficiaires formés (Hommes / Femmes) 2. Taux de réussite aux tests à la fin des formations 3. Utilisation des formations dans le travail quotidien 4. Utilisation par les bénéficiaires de l'appui matériel dans le travail quotidien 5. % du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes (Genre, Environnement, VIH Sida, Droits de l'Enfant). 	<p>Rapports FIT Budget.</p> <p>Rapports trimestriels et annuels.</p> <p>Tests vérifiant l'acquisition des connaissances ou compétences</p> <p>Évaluation des appuis et des transferts de compétences.</p>	<p>La planification des appuis est conjointement approuvée et respectée.</p> <p>Les expertises nécessaires pour les formations sont rendues disponibles.</p> <p>Les équipements et matériels sont disponibles sur le marché local ou international.</p> <p>Les procédures de passation de marché sont appliquées.</p>

R5	Les capacités des Ministères provinciaux sont renforcées dans différents domaines liés à la coordination des interventions du secteur, la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement	<ol style="list-style-type: none"> 1. N. de bénéficiaires formés (Hommes / Femmes) 2. Taux de réussite aux tests à la fin des formations 3. Utilisation des formations dans le travail quotidien 4. Utilisation par les bénéficiaires de l'appui matériel dans le travail quotidien 5. % du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes (Genre, Environnement, VIH Sida, Droits de l'Enfant). 	<p>Rapports FIT Budget.</p> <p>Rapports trimestriels et annuels.</p> <p>Tests vérifiant l'acquisition des connaissances ou compétences</p> <p>Évaluation des appuis et des transferts de compétences.</p>	<p>La planification des appuis est conjointement approuvée et respectée.</p> <p>Les expertises nécessaires pour les formations sont rendues disponibles.</p> <p>Les équipements et matériels sont disponibles sur le marché local ou international.</p> <p>Les procédures de passation de marché sont appliquées.</p>
R6	Les capacités, le fonctionnement et l'accessibilité de la plate-forme de communication sont améliorées.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Répartition des productions faites par ministère desservi. 2. Qualité des productions faites 3. % des activités de communication véhiculant les thèmes transversaux (Genre, Environnement, VIH Sida, Lutte contre les antivaleurs) 4. Taux de réalisation du plan de communication élaboré, par ministère desservi 5. N. de documents publiés (techniques, de vulgarisation), volumes de distribution et taux de réalisation des thèmes prévus. 6. Niveau d'audience des émissions de radio. 7. Taux de réalisation du site WEB 8. Utilisation du site WEB par les internautes. 9. % du budget consacré aux thèmes transversaux et liste des activités pertinentes (Genre, Environnement, VIH Sida, Droits de l'Enfant). 	<p>Rapports FIT Budget.</p> <p>Rapports trimestriels et annuels UCAG et Plate-forme de Communications</p> <p>Plan de communication</p> <p>Études (audimat) et sondages.</p> <p>Évaluation / audit.</p> <p>Site WEB.</p> <p>Rapport statistique du serveur WEB (clics, pages visitées, etc.).</p>	<p>La Plate-forme de Communications du MAPE dessert aussi le MEPSP et le MINIDER.</p> <p>L'expertise nécessaire est disponible.</p>

5.2 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	RAS
Rapport de <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	Non
Planning de l'EMP	15/12/2013
Planning de l'évaluation finale	15/09/2015
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	

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

Voir document séparé.

5.4 Ressources

L'UCAG EPSP a produit les matériels suivants :

- 1 manuel marchés publics RD Congo (Octobre 2012) ;
- 1 document d'Analyse de Fonctionnement (structures centrales, décentralisées et déconcentrées)
- 1 dépliant de l'UCAG;
- 2 notes d'informations sur l'évolution de l'UCAG.

Il convient de noter que le document relatif à la présentation de l'UCAG est publié dans le site Web du MINEPSP pour le grand public.

5.5 Décisions prises par la SMCL et suivi

Fournir un aperçu des décisions stratégiques importantes prises par la SMCL et assurer le suivi de ces décisions.

Décision à prendre					Action			Suivi	
Décision à prendre	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
Etudier la faisabilité financière pour la formation des comptables au sein de l'UCAG avant le démarrage des projets ETFP dans les provinces ciblées Examiner le lien entre le programme de renforcement des capacités du SENAREC et les activités planifiées par l'UCAG Disponibiliser le rapport final de l'analyse de fonctionnement selon les structures et les zones de concentration afin de le partager avec les membres de la SMCL	6/11/2012	1 trimestre		UCAG			02/13		
	6/11/2012	1 trimestre		UCAG			02/13		
	6/11/2012	2 mois		UCAG			01/13		
Elargir l'analyse de fonctionnement à d'autres Directions du Ministère Central (SDS et approfondir les analyses déjà effectuées (SMCL) Les indicateurs doivent être revus à la baisse pour permettre une lecture facile du tableau. Les indicateurs liés aux risques surtout relatifs à l'objectif spécifique doivent être précisés. Préparer la synthèse des rapports trimestriels des projets et la partager avec les membres de la SDS. L'Ucag est invité à clarifier les activités relatives aux thèmes transversaux et de faire particulièrement attention sur la dimension genre sur tout ce qu'on planifie (SMCL)	6/11/2012	1 trimestre		UCAG			02/13		
	6/11/2012	1 trimestre		UCAG			02/13		
	6/11/2012	Chaque trimestre		UCAG					
	6/11/2012	1 trimestre		UCAG			02/13		
Présentation de l'analyse de fonctionnement de la	6/11/2012	1		UCAG			02/13		

Cellule marché Public du Ministère de l'EPSP. (SDS) Implication de l'UCAG dans un sous-groupe du Groupe thématique de l'Education sur l'ETFP en vue de redynamiser le dialogue avec le bailleur et les différents Ministères. L'UCAG est appelée à approfondir la question et de préparer la réunion (SDS)	6/11/2012	trimestre	Coresponsable ATI				
		Sans délai					

Budget vs Actuals (Year to Month) of RDC1015511

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

Budget Version: **C01** Year to month : 31/12/2012
 Currency : **EUR**
 YOM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2011	Expenses 2012	Total	Balance	% Exec
A L'UCAG EST MISE EN PLACE ET OPÉRATIONNELLE			3.509.366,00	183.728,53	888.773,29	1.052.501,82	2.456.864,08	30%
01 Affectation progressive de ressources humaines			2.758.866,00	144.582,95	888.384,88	832.977,61	1.925.888,39	30%
01 Assistance technique		REGIE	2.028.000,00	109.339,01	698.884,88	646.203,69	1.381.796,31	32%
02 Co-responsable congolais (primes)		REGIE	61.344,00	2.636,01	11.831,08	14.467,10	46.876,90	24%
03 Staff national contrat CTB		REGIE	261.000,00	23.401,69	83.688,82	106.988,61	154.011,39	41%
04 Staff national contrat partenaire (primes)		REGIE	408.522,00	9.206,24	68.111,87	65.318,21	343.203,79	16%
02 Frais de fonctionnement			205.000,00	8.760,93	60.438,80	59.197,73	145.802,27	28%
01 Frais de fonctionnement		REGIE	205.000,00	8.760,93	60.438,80	59.197,73	145.802,27	29%
03 Réhabilitation et équipement des locaux de l'UCAG			74.500,00	1.016,89	18.136,48	17.152,37	57.347,63	23%
01 Réhabilitation des bureaux		REGIE	74.500,00	1.016,89	18.136,48	17.152,37	57.347,63	23%
04 Acquisition du matériel de l'UCAG			151.000,00	23.299,71	89.866,08	113.254,79	37.745,21	76%
01 Véhicules		REGIE	120.000,00	0,00	88.888,88	88.893,99	31.106,01	74%
02 Équipement IT		REGIE	31.000,00	23.299,71	1.081,08	24.360,80	6.639,20	79%
05 Renforcement des compétences des membres de l'UCAG			200.000,00	6.068,05	29.744,72	29.812,77	170.187,23	16%
01 Formations initiales et continues		REGIE	200.000,00	6.068,05	29.744,72	29.812,77	170.187,23	15%
08 Accompagnement de la mise en place et du bon			100.000,00	0,00	108,66	106,65	99.893,35	0%
01 Manuel de procédures		REGIE	30.000,00	0,00	108,66	106,65	29.893,35	0%
02 Accompagnement du processus de changement		REGIE	70.000,00	0,00	0,00	0,00	70.000,00	0%
07 Promotion des thèmes transversaux			20.000,00	0,00	0,00	0,00	20.000,00	0%
01 Appui à la promotion des thèmes transversaux		REGIE	20.000,00	0,00	0,00	0,00	20.000,00	0%
B APPUI À L'EXÉCUTION DES PROJETS			415.000,00	1.368,86	29.418,79	24.785,65	390.214,35	8%
01 Les capacités des équipes de projet sont renforcées			415.000,00	1.368,86	29.418,79	24.785,65	390.214,35	8%
		REGIE	5.000.000,00	185.097,39	924.484,37	1.109.591,76	3.890.408,24	22%
		COGEST						
		TOTAL	5.000.000,00	185.097,39	924.484,37	1.109.591,76	3.890.408,24	22%



