



**CTB**

Ministère  
EPSP



**RAPPORT FINAL**  
**PROJET FORMATION DES ENSEIGNANTS A**  
**L'UTILISATION DES MANUELS SCOLAIRES**  
**DESTINES AUX ELEVES ET ENSEIGNANTS**  
**DES CLASSES DES 3È ET 4È ANNEES**  
**PRIMAIRES EN RD CONGO. (FEMS)**  
**RDC 0913611**

**KINSHASA, FEVRIER 2013**

## TABLE DES MATIÈRES

1. INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION.....	3
2. APPRECIATION .....	5
3. RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION .....	9
4. ANNEXES .....	19

## INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION

- ❖ DU CONGO Pays : REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE :
- ❖ EDUCATION Secteur et sous –secteur CAD :
- ❖ Institution nationale ou régionale
- ❖ Chargée de l'exécution : MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT PRIMIRE SECONDAIRE ET PROFESSIONNEL (en sigle EPSP)
- ❖ Agences d'exécution : COOPERATION
- ❖ TECHNIQUE BELGE (CTB)
- ❖ Nombre d'experts en coopération internationale
- ❖ de la CTB : 1
- ❖ Durée de la prestation (selon AS/CS) : 36 mois
- ❖ Date de démarrage de la prestation :
  - Selon AS/CS : 2 déc. 2009
  - Effective : 2009
- ❖ Date de clôture de la prestation :
  - Selon AS/CS : 2 déc. 2012
  - Effective : 2 mars :2012
- ❖ Modalités de gestion de la prestation : REGIE
- ❖ Budget total de la prestation : 3 000 000 euros
- ❖ Période couverte par le rapport : 2009 à 2012:

BUDGET	DEPENSES 31/12/2012	SOLDE 31/12/2012	DEPENSES totales au 31/07/2013	SOLDE au 31/07/2013
3 000 000	2 953 122	46 877	2 984 621	15 378
TAUX d'exécution				99%

<b>Annexes</b>		<b>Oui</b>	<b>Non</b>
1.	Résumé des résultats	X	
2.	Etat des recettes et dépenses de l'année sous revue	X	
3.	Taux de déboursement de la prestation	X	
4.	Personnel de la prestation	X	
5.	Sous-traitance et appels d'offres		X
6.	Equipements	X	
7.	Formations	X	
8.	Bailleurs de fonds	X	

## APPRECIATION

Appréciez la pertinence et la performance de la prestation en utilisant les appréciations suivantes:

- 1. - *Très satisfaisant*
- 2. - *Satisfaisant*
- 3. - *Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs*
- 4. - *Non satisfaisant*
- X. - *Sans objet*

Inscrivez vos réponses dans la colonne correspondant à votre rôle dans l'exécution de la prestation :

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
<b>PERTINENCE<sup>1</sup></b> (cf. PRIMA, §70, p.19)		
1. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport aux priorités nationales de développement?	1	2
2. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport à la politique belge de développement?  Indiquez votre score par rapport aux trois thèmes ci-dessous :	2	2
a) Genre b) Environnement c) Economie sociale	Genre 1 Environ X Economie Sociale X	Genre2 Environ X Economie sociale X
3. Les objectifs de la prestation étaient-ils toujours pertinents ?	1	2
4. La prestation a-t-elle répondu aux besoins des groupes cibles?	1	2
5. En fonction de ses objectifs, la prestation s'est-elle appuyée sur les organes locaux d'exécution appropriés?	1	2

<sup>1</sup> Selon le PRIMA, §70, p.19, il s'agit "d'apprécier si les choix des objectifs, les choix des groupes cibles et des organes locaux d'exécution restent pertinents et cohérents par rapport aux principes généraux relatifs à une aide efficace et efficiente, ainsi que par rapport à l'application des politiques et stratégies locales, régionales, internationales et belges de développement ».

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
<b>PERFORMANCE<sup>2</sup></b> (PRIMA, §71, pp.19-20)		
1. Les résultats obtenus par la prestation ont-ils contribué à la réalisation de ses objectifs <sup>3</sup> ? (efficacité)	2	2
2. Appréciez la qualité des résultats intermédiaires (efficacité)	2	2
3. Les modalités de gestion de la prestation ont-elle été appropriées? (efficacité)	2	2
4. Les ressources de la prestation ont-elles été suffisantes sur le plan de (efficacité) :	2	2
a. Ressources financières?	2 apports du budget additif supplément dû aux pénalités des transporteurs	2 après augmentation
b. Ressources humaines ?	1	2
c. Matériel et équipements ?	2	2
5. Les ressources de la prestation ont-elles été utilisées efficacement et optimisées pour obtenir les résultats attendus? (efficacité)	2	2
6. La prestation a-t-elle été satisfaisante sur le plan coût-efficacité par rapport à des interventions similaires? (efficacité)	2	2
7. Sur base du planning d'exécution, appréciez la rapidité d'exécution de la prestation. (respect des délais)	2	2

**5Indiquez votre appréciation globale de la prestation en utilisant les appréciations suivantes:**

<sup>2</sup> Selon le PRIMA, §71, pp. 19-20, il convient « d'apprécier et de mesurer les performances convenues dans les phases de préparation selon les 4 critères et les indicateurs établis pendant la formulation. (Les 4 critères sont efficacité, efficacité, respect des délais et qualité du personnel).

<sup>3</sup> voir annexe 1 pour plus de détails

- 1 - Très satisfaisant
- 2 - Satisfaisant
- 3 - Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs
- 4 - Non satisfaisant
- X - Sans objet

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
<b>Appréciation globale de la prestation</b>	2	2

**Expliquez les raisons de votre appréciation, qui peut dépasser le cadre strict des critères de pertinence et de performance ci-dessus et être différente de l'appréciation donnée pour ceux-ci.**

Les ressources humaines utilisées par le projet ont permis d'atteindre les objectifs avec beaucoup de bonne volonté mais aussi dans la détermination.

La supervision des formations a permis une bonne organisation, une orientation et un réajustement des objectifs et des activités pédagogiques à mener et à identifier lors de la formation. Ce fut aussi une belle occasion pour contrôler la conservation des manuels et leur utilisation

Le travail s'est fait avec zèle et enthousiasme grâce au savoir-être de l'équipe de pilotage qui a su mettre tout le monde en confiance par des relations conviviales de travail, par des échanges et par un effort commun de participation. Ce climat a été bien entretenu tant au niveau central qu'au niveau provincial

Sur le plan pratique, les élèves apprennent à manipuler le manuel scolaire avec les caractères d'imprimerie et sont stimulés à la lecture et au calcul. Ils font un effort pour utiliser régulièrement leurs manuels au cours des activités d'enseignement/apprentissage en classe. Il y a acquisition des aptitudes nécessaires à l'épanouissement intellectuel des élèves et à la maîtrise de leurs compétences essentielles.

A l'école, il existe un noyau de partage d'expériences entre enseignants, entre le directeur et ses enseignants et entre l'école et les inspecteurs. Ils sont tous regroupés autour d'un même idéal (objectif commun). La mise à disposition des manuels aux élèves des 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> années contribue à la dynamisation de l'enseignement-apprentissage en classe et augmente la motivation de l'enfant : illustrations, textes appréciés.

L'implication des membres de la structure mixte de concertation locale(SMCL) a permis des réajustements et des réorientations des logiques d'intervention en situation de crise. Leur descente sur terrain pour une bonne compréhension des contextes et pour le suivi des activités a engendré une motivation de la base.

Au niveau du projet, le permanent souci d'une gestion axée sur les résultats a dominé tous les membres effectifs et les consultants affectés au projet en sorte que la planification et le chronogramme ont été respectés dès le début du projet.

Dans le souci de réaliser les résultats, le monitoring a été assuré par un suivi-évaluation qui a permis de recadrer certaines actions qui auraient pu entraver deux résultats essentiels (édition-formation)

Le contexte et les évolutions sont les mêmes que le projet de distribution des manuels scolaires (MS2) car les deux projets sont liés dans leur exécution.

Certains changements ou évènements ont demandés au projet d'être flexible et de trouver des solutions pour que les formations puissent avoir lieu, et il a fallu beaucoup de savoir-faire pour la conscientisation des partenaires : c'est le cas de la période d'élection où certains directeurs et enseignants ont été impliqués dans les opérations de vote.

Cela n'a pas eu beaucoup d'impact car la majorité des professeurs et directeurs étaient présents lors de la formation.

En ce qui concerne la grève des enseignants en début septembre 2011, elle n'a eu aucun impact car ceux-ci étaient motivés par le per diem.

Malgré certains événements malheureux tels que l'accident de la Compagnie d'aviation HEWA BORA et la décision de la compagnie UN Has d'imposer les taxes pour les passagers no UN, les activités de formation se sont déroulées sans trop de perturbation. .

Cependant, il faudrait signaler que la stabilité du personnel de l'équipe nationale du ministère de l'EPSP impliqué dans le projet a permis une continuité de l'exécution des activités du projet.

La durabilité de ces projets n'est possible que si tous les acteurs et les partenaires de l'EPSP décident de s'impliquer dans l'action pour le vrai changement. Jusque-là, cette possibilité est encore loin d'être réalisée, chaque partie concernée ne se sentant pas motivée et engagée. Cette disposition explique aussi l'efficacité de tout projet.

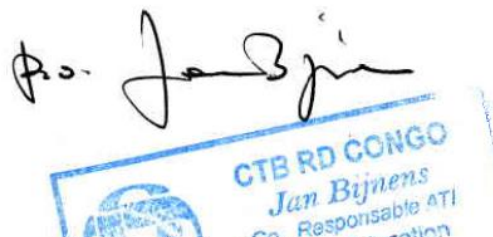
Responsable national de l'exécution

Responsable CTB de l'exécution

**Josué TSHIANI MUKENDI**



**Alain DRESSE**





## RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION

- 1. Si nécessaire, décrivez l'objectif Spécifique et les Résultats Intermédiaires de la prestation, tels que mentionnés dans le document de projet ainsi que les changements opérés (quand, comment et pourquoi)**

### **OBJECTIF SPECIFIQUE :**

Contribuer à meilleure appropriation des matières des mathématiques et de français par les élèves de 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> année primaire sur toute l'étendue du territoire national de la RD Congo.

**R1 :** Les modules (3 modules) de formation sont adaptés et le recyclage des formateurs-concepteurs (16 formateurs) et formateurs d'enseignants(2100) est effectué

**R2 :** Les enseignants de 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> et les directeurs des écoles primaires sont formés à l'utilisation des manuels scolaires fournis dans les classes (*soit 110 000 enseignants et directeurs*)

**R3 :** Le suivi de la formation des enseignants/directeurs est organisé et le savoir-faire d'une formation en cascade est capitalisé

Autre résultat important issu du premier projet MS2 : la sensibilisation médiatique des partenaires éducatifs impliqués dans la formation et la gratuité des manuels distribués (gestionnaires, directeurs, enseignants, élèves, parents, inspecteurs, autorités administratives...) a été réalisé.

- 2. Dans quelle mesure l'objectif spécifique de la prestation a-t-il été atteint, en fonction des indicateurs retenus ?.**

Il est à noter que les 7 millions de manuels et guides ont été effectivement distribués aux écoles primaires, et les enseignants et leurs élèves les utilisent déjà.

Mais il paraît très difficile d'espérer une meilleure appropriation des matières en français et en mathématiques sur base des résultats de la distribution des manuels et de la formation des enseignants pendant 2 à 3 jours seulement.

C'est un travail de longue haleine devant se faire chaque jour en classe où l'enseignant essaie de changer ses pratiques en utilisant et en faisant exploiter rationnellement et régulièrement les manuels comme de réels supports pédagogiques pour la lecture de l'imprimé et le calcul.

Cependant l'utilisation des manuels étant effective, des changements des pratiques auraient été timidement perçus dans les salles de classe par l'utilisation et l'exploitation des manuels distribués. Il faut un temps d'utilisation et d'exercice pour l'acquisition des habiletés essentielles (lire, écrire, compter et calculer). C'est à ce

niveau que doit intervenir l'apport de tous les encadreurs potentiels formés également : directeurs, inspecteurs, conseillers et autres formateurs.

Si le suivi est bien assuré, l'utilisation sera régulière et les enseignants seront habitués à exploiter chaque jour les manuels distribués.

Si la formation s'est déroulée sans problèmes, le suivi est rendu difficile par la non implication des inspecteurs, premiers encadreurs pédagogiques des enseignants de différentes écoles. Un travail de fond est à ce prix et les autorités du Ministère ont du pain sur la planche.

### **3. Dans quelle mesure les résultats intermédiaires de la prestation ont-ils été atteints, en fonction des indicateurs retenus ?**

**R1.** Les modules de formation déjà conçus pour une formation de 5 jours et de 4 jours devaient être retouchés et réadaptés pour une formation de 2 à 3 jours en faveur des enseignants. La production des 3 modules de formation dont deux ont été finalisés. Un recyclage de formateurs déjà formés pendant cinq jours a été réalisé et un certain nombre d'autres formateurs ont été formés pour consolider l'équipe de formateurs.

La formation a visé d'abord, dans sa phase initiale les formateurs d'enseignants(634) et les encadreurs(1500). Cette formation devrait permettre d'outiller les formateurs d'enseignants en vue de leur encadrement dans l'utilisation efficace des manuels. Un renforcement des capacités des inspecteurs, des formateurs d'enseignants (adultes) a permis de constituer, en fin de projet, un noyau de 2500 formateurs d'enseignants sélectionnés sur un total de 3080 formateurs formés et recyclés) qui devraient être déployés dans 34 000 écoles primaires (tous secteurs confondus y compris le privé) en vue de former 110 000 enseignants et directeurs ciblés sur toute l'étendue de la RD Congo. Mais aussi les enseignants s'occupant des élèves congolais des sites des réfugiés du Congo Brazzaville, de Centrafrique et du Soudan ont également bénéficié de ces manuels et ont été formés à l'utilisation de ces manuels et guides reçus.

En outre les écoles congolaises de Cabinda/Angola ont également bénéficié des manuels et de la formation.

Tous les formateurs et encadreurs formés devaient constituer une équipe dynamique pour la formation et le suivi/ encadrement des enseignants dans toutes les 30 provinces éducationnelles de l'EPSP (et dans les sites de réfugiés).

Au terme des opérations, un noyau de plus ou moins 3500 formateurs d'enseignants était constitué pour former et encadrer près de 110 000 enseignants et directeurs parmi les 120 000 initialement ciblés dans le projet Manuels Scolaires (Cf. DTF projet MS2)

Si tous ces formateurs formés mettent la main à la pâte, l'enseignement primaire de la RD Congo devrait décoller et atteindre un développement perceptible par l'amélioration de la qualité de la formation.

**R2.** La formation des encadreurs et des formateurs d'enseignants (total de 3080) a précédé celle des enseignants. Dans l'ensemble 105.356 enseignants de toutes les 30

provinces éducationnelles ont été regroupés en 2.097 sites de proximité d'une capacité moyenne de 15 à 20 écoles.

Chaque école choisissait et envoyait au site, d'abord 1 enseignant de 3<sup>e</sup> et 1 enseignant de 4<sup>e</sup> accompagnés de leur directeur pour une formation appropriée sur les manuels ; et ce noyau devrait répercuter, en cellules de base, cette formation aux collègues dès retour dans leur école. Et le suivi quotidien de leurs activités était assuré par leur directeur formé à cette fin.

Par après, certaines provinces telles que le Kasaï Oriental, le Katanga ont bénéficié de la formation de tous les enseignants des classes de 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> années sans distinction (sur base de reliquat de budget).

La formation des enseignants dans chaque site était encadrée et supervisée par un membre du projet ou un formateur concepteur (formateur de première génération). Des rectificatifs étaient possibles grâce à cette supervision.

**R3** : Le suivi de la formation des enseignants/directeurs est organisé et assuré par les formateurs concepteurs, les membres des projets ayant une formation pédagogique et les membres de la structure mixte de concertation locale (SMCL formation des enseignants sont envoyés au bureau du projet pour exploitation et appréciation de la qualité de la formation à assurer auprès des enseignants. En clair, toutes les provinces éducationnelles ciblées ont été formés.

Le suivi de l'impact de cette formation est encore très difficile car l'engagement des inspecteurs n'est pas encore perceptible sur terrain malgré leur formation appropriée. L'inquiétude persiste pour la pérennisation des actions sans l'implication réelle des inspecteurs et encadreurs.

#### **4. Décrivez le système de suivi-évaluation qui a été mis en place lors de la mise en œuvre de la prestation.**

Ce suivi est assuré de la manière suivante : descente sur terrain, visite d'écoles, des salles de formation et des salles de classe, des entrepôts ; actions de contrôle et d'inspection dans les écoles, causerie avec les parents d'élèves et les responsables scolaires... Le document de planification opérationnelle ainsi que les Manuels de procédures servaient de documents de référence. En effet, les manuels de procédures sont des documents élaborés pour fixer les modalités de distribution, de gestion des manuels et d'organisation de la formation. Chaque responsable était tenu de se conformer aux prescrits de ce manuel de procédures pour la réussite des opérations.

-Les membres de la SMCL : descente sur terrain et évaluation à mi-parcours des projets, de l'exécution dans les salles de formation, dans des salles de classe. Le comité interministériel de pilotage appelé structure mixte de concertation locale (SMCL) a fait son travail de suivi sur terrain à travers des missions de contrôle et de supervision, et des correctifs ont été apportés aux actions menées.

-Enquête EPSP et CTB : descente sur terrain et évaluation de l'exécution dans les salles de formation, dans les écoles et dans les entrepôts.

-Analyse des rapports : Les gestionnaires de la distribution et de formation s'en occupent. Mais il faut que ces rapports remontent jusqu' aux destinataires pour exploitation. L'analyse de ces rapports a contribué positivement au réajustement des actions dans les provinces à problèmes ou ayant manifesté des insuffisances.

-Supervision dans toutes les sous divisions : Il s'agit d'un contrôle de l'efficacité de l'exécution de la distribution et de l'organisation de la formation : nombre de sites et d'écoles avoisinantes, nombre de formateurs de proximité déjà formés pour ces sites.

-Actions de contrôle assurées par les inspecteurs, conseillers pédagogiques et directeurs d'écoles... sont à intensifier pour un bon suivi. Néanmoins, les membres du projet et les différents acteurs pédagogiques devront continuer à œuvrer pour l'efficacité des actions à mener sur terrains.

-Backstopping

## TROISIEME PARTIE : COMMENTAIRES ET ANALYSES

### 1. Quels sont les problèmes et questions majeurs qui ont influencé l'exécution de la prestation et comment la prestation a-t-il tenté de les résoudre ?

-Livraison tardive du livre de mathématique à cause du litige judiciaire sur l'attribution du marché public sur la livraison des manuels de mathématique. Les tribunaux belges étaient saisis. Cela a influencé tant la distribution que la formation des enseignants et de tous les acteurs potentiels. Sans manuels, on ne pouvait pas commencer la formation.

-Complexité des voies de communication : Le déplacement est un casse-tête en RD Congo à cause de l'immensité du territoire et du relief aux réalités complexes. Le choix des sites de distribution et de formation n'a pas été aisé du tout, surtout en ce qui concerne le regroupement d'écoles par sous division. La formation a été rendue difficile par tous ces problèmes, car le déplacement des enseignants n'a pas été du tout aisé dans certaines provinces ;

-Perte des 322 cartons de manuels par le transporteur GTM (soit 9600 manuels de français et 7700 manuels de mathématiques d'un montant global de 55 148 euros). Ces manuels perdus ont été un véritable déficit pour la formation des enseignants et pour le ravitaillement des écoles.

-Distribution rendue difficile par l'incohérence des listes fournies et les effectifs réels des écoles à servir mais aussi par le conditionnement des colis à distribuer. De même, cette incohérence a influencé négativement la préparation de la formation des enseignants des écoles visées. Des enseignants arrivaient sans manuels à cette formation.

-Vol des manuels dans certaines sous divisions sans mesures de protection et d'encadrement adéquates. Ce vol a handicapé l'organisation des formations pour les écoles victimes de cette distribution.

-Vente illicite des manuels par les écoles et par les sous divisions a privé les élèves de leurs manuels : manque de suivi et de contrôle suffisant et régulier des inspecteurs. La formation assurée a été une belle occasion pour combattre les antis valeurs essentielles dont le pillage, le vol, le détournement, la vente illicite des manuels distribués gratuitement. On devra valoriser la culture des biens communs et la sauvegarde des manuels pour les générations futures. ).

-Remontée difficile et tardive des rapports de formation vers les divisions, sous divisions, et le bureau du projet : beaucoup de sous divisions n'ont pas déposé leur rapport de distribution et de formation jusqu'à la clôture des activités du Projet. Cette situation a fait que la prime de performance et de bonne collaboration leur destinée soit retenue par la CTB pour beaucoup d'entre les sous-divisions non en règle et, ce jusqu'au dépôt des rapports complets d'exécution. Ces rapports auraient permis de rectifier certaines actions de formation là où le besoin se ferait sentir.

-Médiatisation à outrance sans incidence directe sur les vrais bénéficiaires qui sont pour la majorité d'entre eux inaccessibles à la Radio et à la télévision nationale (écoles des milieux ruraux et semi-ruraux). Très souvent même l'information relative à l'organisation des formations n'arrivait pas à temps aux destinataires pour aider les écoles à préparer leur formation et à se déplacer vers les sites désignés pour leur formation.

## **2. Quelles sont les causes des écarts par rapport aux résultats attendus?**

Les causes de ces écarts sont multiples :

- La distribution tardive des manuels due au retard dans la livraison du livre de mathématiques a été à la base du retard connu dans la formation des enseignants, retard de deux ans sur les planifications de formation des enseignants. Cela explique les prorogations connues par le projet dans sa phase d'exécution.
- L'écart très prononcé entre les listes d'écoles déclarées et ayant reçu les manuels et les écoles présentées par la sous division qui assure la gestion au quotidien des écoles. De même, les effectifs réels dans leurs classes ne correspondent pas aux statistiques transmises au ministère et qui sont irréalistes et souvent erronées. Cela est fait à dessein dans l'intention de minorer les frais de redevance dus à l'Etat. Mais les conséquences sont perceptibles lors de l'organisation de la formation. Les frais de déplacement des enseignants et de formateurs non prévus par le projet.
- Difficultés de déplacement pour atteindre le site de formation et faire le suivi sur de longues distances surtout dans les provinces les plus reculées.
- La mauvaise conservation des manuels entraînant des détériorations et dégâts énormes (fourmis, humidité...), dans ces écoles un manuel est parfois utilisé par 2 ou 3 élèves.
- Dans certaines provinces, les écoles éloignées du site de distribution ont retiré tardivement leurs manuels, constatant au départ des pertes énormes ; et étant dans les difficultés pour la réussite de la formation.
- La formation des inspecteurs encadreurs qui ne sont pas réellement formateurs de formateurs et ne peuvent en aucun cas aider à la démultiplication de la formation reçue.
- Inscrire sur les listes d'enseignants à former des enseignants qui ne sont pas titulaires des classes ciblées par le projet était un handicap réel au travail.
- Le clientélisme dans le choix des écoles privées à servir et des enseignants à former.
- La démultiplication de la formation rendue difficile par les inspecteurs et les enseignants qui n'en ont les aptitudes requises pour assurer la démultiplication.
- La médiatisation non ciblée et ne pouvant pas atteindre et influencer positivement les vrais utilisateurs des manuels pour leur formation ou pour connaître le site de formation le plus proche.

### **3. Quelles leçons peut-on tirer de l'expérience de la prestation? Faites une réponse détaillée sur les plans de l'impact et de la durabilité des résultats.**

Pour la première fois, le système éducatif congolais a été touché dans le fond par la distribution systématique des manuels d'enseignement / apprentissage de français et de mathématiques et par la formation des enseignants ravitaillés. Et chaque élève de ces classes ciblées a reçu un manuel de français et de mathématique. Les enseignements théoriques ont cédé la place à l'usage des supports pédagogiques pour le français et la mathématique. L'oralité a également cédé la place à la pratique de la lecture, de l'écriture et du calcul.

Les écoles ont enfin des bibliothèques scolaires qui permettent aux élèves et enseignants de travailler et gagner du temps et en développant auprès des élèves des facultés et des compétences essentielles dans l'apprentissage de ces disciplines. Il a fallu éviter l'instabilité des gestionnaires (permutation abusive des directeurs, des chefs de division, des chefs de sous division de l'enseignement et des directeurs d'écoles, des enseignants formés à l'utilisation) car ceci pourrait bloquer les effets de cette formation.

Utiliser des médias de proximité en vue de donner l'information exacte en temps réel pour mobiliser tous les bénéficiaires directs et indirects des livres et de la formation.

Combattre et surmonter la lenteur administrative causant un dysfonctionnement dans les étapes et actions de distribution, de formation, de supervision et de contrôle.

La réalisation de certaines activités nécessaires a dépassé la planification et les moyens prévus ; parfois, il fallait créer ces moyens. C'est le cas des formations organisées dans les sites inaccessibles qui entraînaient des fonds exorbitants pour le déplacement allant jusqu'à louer des moteurs hors-bords, bateaux ou canots rapides et mêmes des avions petits porteurs.

Il est fort probable que l'EPSP puisse gérer les activités prévues avec ses propres moyens et ressources car on a constaté quelques failles de suivi dans le chef des inspecteurs.

Néanmoins, le personnel de l'EPSP affecté au projet a des compétences requises, particulières et nécessaires à la réalisation des objectifs. Le projet quant à lui, il exige d'énormes ressources financières pour sa réussite.

Les supports reçus pourront changer les pratiques au niveau de classe. La distribution des manuels est une véritable révolution d'habitudes au niveau des élèves dans une classe. Les directeurs d'écoles les inspecteurs, les enseignants, élèves, interrogés ont été favorables au projet et très contents de ce don. Les effets de la formation sont aussi loués.

Pour bien gérer la distribution et les formations, les directeurs provinciaux de l'EPSP, les inspecteurs provinciaux et les chefs de sous division doivent intérioriser et appliquer correctement le manuel de procédures qui explique tout le travail à faire et les exigences requises.

Le rapportage doit se faire dans un temps requis. Les sous divisions doivent y veiller pour améliorer la qualité de la distribution et de la formation.

L'inspection devra bien s'impliquer dans ces actions de formation et de suivi pédagogique.

Certains secteurs de l'enseignement national veulent privilégier leurs manuels (cas de certaines écoles catholiques du Bandundu 1 et de la Province orientale<sup>1</sup>) ; d'autres ne se sont même pas présentés à la formation.

Les inspecteurs ne jouent pas tellement leur rôle d'encadreurs et de contrôleurs pour vérifier les quantités des manuels reçues par les écoles, et contrôler les quantités restantes et les conditions de conservation et de gestion mais aussi de suivre les effets bénéfiques de la formation dans les salles de classe...

Les comités des parents et les comités provinciaux ou sous provinciaux doivent être dynamiques dans la gestion et le suivi de distribution et de la formation ;

Le contrôle et la supervision doivent intervenir régulièrement pour une grande efficacité des actions de distribution et de formation.

Une véritable campagne de sensibilisation impliquant les autorités de l'EPSP, les autorités politico administratives et les parents est vivement souhaitée.

Les médias doivent être utilisés en tenant compte des contraintes géographiques du pays.

Les autorités de l'EPSP devront s'investir pour un bon suivi de la gestion, de la conservation et de l'utilisation des manuels distribués. Elles devront être motivées pour cette tâche et disponibles pour engager des actions de suivi sur terrain en vue de se rendre compte de l'efficacité réelle de la distribution et de la formation..

Les entités provinciales (administratives et scolaires) devront s'investir dans la finalisation et l'implantation de ces projets de distribution et de formation.

Il faut toujours impliquer les inspecteurs, directeurs et enseignants dans l'exploitation des manuels et surtout des guides mais aussi dans l'évaluation des effets de distribution et de la formation..

Les manuels et guides prévus pour les inspecteurs et encadreurs doivent être effectivement fournis pour un bon suivi des actions de formation dans les salles de classe.

La base de données capitalisée aidera le Ministère de l'EPSP pour les projets à venir.



Le projet « Parse » financé par la Banque Mondiale aurait bien fait de céder ses actions et de déléguer ses activités communes (distribution et formation à la CTB qui semblait bien maîtriser les actions et le terrain et était en avance sur le déroulement des activités.

L'enquête finale sur l'évaluation des acquis n'a pas donné de bons résultats. Pédagogiquement parlant, le test utilisé par les évaluateurs semble ne pas être adapté et standardisé ; aussi l'échantillon choisi par les évaluateurs du projet n'est pas celui de départ fixé au début du projet. Ainsi les résultats sont loin de refléter la réalité. Les écoles ciblées parfois n'avaient pas encore utilisé les manuels distribués lesquels ne leur étaient arrivés qu'après plusieurs mois de retard.

L'expérience de ces deux projets (manuels et formation) doit être capitalisée et utilisée pour les autres projets similaires ultérieurs. La réussite est à ce prix-là.

#### **4. Selon vous, comment la prestation a-t-elle été perçue par les groupes cibles ?**

Les différents groupes cibles ont accueilli très favorablement ces distributions et ces formations. Les manuels ont facilité la formation, l'utilisation et l'exploitation.

La joie des élèves( des enseignants et parents)est de voir un manuel, pour la première fois, de le palper, de le lire et de décoder l'imprimé et d'y puiser les notions essentielles du cours ou de la leçon.. Quelle joie d'avoir des manuels pour enseigner ou apprendre : les familles sont consolées et la charge est allégée.

De commun accord, la fourniture des manuels est réellement un grand projet social et pédagogique à caractère national que le ministère de l'éducation/ EPSP ait pu réaliser car toutes les écoles primaires du pays, même les privées en ont bénéficié.

Les enseignants et directeurs contactés ont déclaré que c'est la première formation d'envergure que les enseignants ont eu à bénéficier jusque-là, avec les supports adaptés.

#### **5. Quels ont été les résultats du suivi-évaluation ou du monitoring et des éventuels audits et contrôles? Comment les recommandations de ceux-ci ont-elles été prises en compte ?**

Le suivi-évaluation et le monitoring ont eu un impact réel sur l'évolution de la distribution et la gestion des formations. Il y a eu des actions correctives urgentes visant l'amélioration des prestations.

Les audits et contrôles éventuels ont produit un effet positif et bénéfique dans le déroulement des activités des projets. Et les réajustements budgétaires et des objectifs qui en ont découlé ont fait évoluer le travail.

#### **6. Quelles recommandations faites-vous pour la consolidation et l'appropriation de l'après-projet (les politiques à suivre ou à mettre en œuvre, les ressources nationales nécessaires, la responsabilisation des groupes cible, la manière d'appliquer les recommandations...)? (2 pages max.)**

- Mettre sur pied un système d’approvisionnement en manuels scolaires
- Créer une commission permanente de distribution du matériel pédagogique, de la formation et du suivi au sein du ministère de l’EPSP. Cette commission devra être constituée des membres des projets MS2 / FEMS de la CTB et Parse de la Banque Mondiale vu leur expérience dans le domaine de distribution, de la formation et du suivi. Le personnel de coordination, de formation et le personnel technique devra être consulté ou impliqué dans les projets ultérieurs.
- La grande capitalisation à investir de ces projets, ce sont les ressources humaines utilisées pour la finalisation des activités de ces deux projets.
- Prise en charge de la gestion des manuels et du suivi des formations par les autorités provinciales et sous provinciales.
- Redynamisation des comités provinciaux et sous provinciaux pour la gestion et le suivi des actions de distribution

## **7. Conclusions**

Les projets « manuels scolaires et formation des enseignants » financés par le gouvernement belge sont les deux grands projets du ministère de l’EPSP. Le Gouvernement congolais espère voir rapidement des résultats en termes d’acquis et de changement de comportement des enseignants et des élèves.

Les structures posées par ces projets devront permettre de pérenniser les actions pour la stabilité du système éducatif et l’amélioration de son rendement. Les personnes utilisées par ces projets ont des compétences éprouvées et des qualités morales et relationnelles exigées par un travail collectif de telle envergure.

Les stratégies de renouvellement des stocks pourraient assurer une bonne continuité des actions des projets. De même, les stratégies de formation adoptées seront employées pour des cas similaires de formation.

Ces deux projets sont toujours d’actualité car le travail de ravitaillement des écoles et de formation des enseignants est encore d’actualité.

A part la Mathématique et le français, les sciences et les disciplines d’éveil peuvent faire également l’objet d’urgentes actions de financement pour la production, distribution et formation à l’utilisation.

Les actions de suivi peuvent améliorer les conditionnements et les circuits de distribution et aussi les actions de formation et leurs résultats dans les salles de classe.

Responsable national de l’exécution

Responsable CTB de l’exécution

**Josué TSHIANI MUKENDI**

**Alain DRESSE**

## ANNEXES

<b>Annexes</b>
<b>Annexe 1</b> Résumé des résultats
<b>Annexe 2</b> Etat des recettes et dépenses
<b>Annexe 3</b> Taux de déboursement de la prestation
<b>Annexe 4</b> Personnel de la prestation
<b>Annexe 5</b> Sous traitances
<b>Annexe 6</b> Equipements
<b>Annexe 7</b> Formations
<b>Annexe 8</b> Bailleurs de fonds

**ANNEXE 1. Résumé des résultats et des activités (en fonction du cadre logique)**

<b>Résultats Intermediaries</b>	<b>Indicateurs (prévus ou réalisés)</b>	<b>Etat de réalisation</b>
<b>RI. 1. Adaptation modules et recyclage des formateurs concepteurs et des formateurs d'enseignants</b>	<b>16 concepteurs formateurs formé et équipés pour la formation des formateurs d'enseignants. 2100 formateurs d'enseignants sont formés dans les 30 provinces éducationnelles de l'EPSP pour former 110 000 enseignants et directeurs.</b>	<b>100%  99,65%</b>
<b>RI. 2. Formation des enseignants de 3è et 4è primaires et des directeurs</b>	<b>78 000 enseignants de 3è et 4è et 32 000 directeurs sont formés à l'utilisation des manuels</b>	<b>100,08%</b>
<b>RI 3.Suivi de la formation et capitalisation des formations en cascades</b>	<b>Formateurs encadrés et enseignants suivis dans la formation à l'utilisation</b>	<b>83,59%</b>
<b>RI. N. SENSIBILISATION</b>	<b>Spots, bandes dessinées, radio, T.V.</b>	<b>101%</b>

## ANNEXE 2: ETAT DES DEPENSES

Code Budget	Description des postes budgétaires	Code Tâche	Code Secteur	COUT TOTAL CONTRIBUTIO N BELGE	DEPENSES CUMULEES
<b>VOLET A</b> : Contribuer à meilleure appropriation des matières des mathématiques et de français par les élèves de 3 <sup>e</sup> et 4 <sup>e</sup> année primaire sur toute l'étendue du territoire national de la RD Congo.					
<b>Résultat 1</b> : Les modules (3 modules) de formation sont adaptés et le recyclage des formateurs-concepteurs (16 formateurs) et formateurs d'enseignants(2100) est effectué					
A/R1/code NF/indice	Recyclage des formateurs- concepteurs	A_01_01		5.043,17	5.043,17
A/R1/code NF/indice	Primes de détachement pour formateurs	A_01_02		74.817,81	75.047,14
A/R1/code NF/indice	Recyclage des formateurs des enseignants	A_01_04		64.122,72	63.382,38
	<b>Sous-total Résultat 1- Volet A</b>			<b>143.983,70</b>	<b>143.472,69</b>
<b>Résultat 2</b> : Les enseignants de 3 <sup>e</sup> et 4 <sup>e</sup> et les directeurs des écoles primaires sont formés à l'utilisation des manuels scolaires fournis dans les classes (soit 110 000 enseignants et directeurs)					
A/R2/code NF/indice	Formation des enseignants et directeurs	A_02_01		2.083.431,33	2.082.553,08
A/R2/code NF/indice	Sensibilisation et communication	A_02_02		56.277,00	58.760,45
	<b>Sous-total Résultat 2- Volet A</b>			<b>2.139.708,33</b>	<b>2.141.313,54</b>
<b>Résultat 3</b> : Le suivi de la formation des enseignants/directeurs est organisé et le savoir-faire d'une formation en cascade est capitalisé					
A/R3/code NF/indice	Suivi pédagogique et financière/Logistique	A_03_01		40.074,30	33.572,28
A/R3/code NF/indice	Prime de détachement pour expert pédagogique	A_03_02		16.802,54	16.800,41
A/R3/code NF/indice	Appui aux structures déconcentrées	A_03_03		37.188,83	35.362,97
A/R3/code NF/indice	Capitalisation	A_03_04		72.667,71	53.640,96
	<b>Sous-total Résultat 3-Volet A</b>			<b>166.733,38</b>	<b>139.376,62</b>
	<b>GRAND TOTAL</b>			<b>2.450.425,41</b>	<b>2.424.162,85</b>

### ANNEXE 3 : Taux de déboursement de la prestation

Source de financement	Budget cumulé	Dépenses réelles cumulées	Taux de déboursement cumulé	Commentaires et remarques
<b>Contribution belge directe</b>	3 000 000 EUR	2.984.621,81 EUR	99,49%	Ce montant a été majoré du montant des frais des pénalités dues à la livraison et au transport des manuels.  Frais traduits en termes de missions de suivi et de séminaire de réflexion et d'évaluation des actions de distribution des manuels et de formation des enseignants
<b>Contribution Etat partenaire</b>	135 000 EUR			
<b>Contribution Fonds de contrepartie</b>				
<b>Autres</b>				

## ANNEXE 4 : Personnel de la prestation

Type de personnel (titre, nom et genre)	Durée de recrutement (date début et fin)	Commentaires (délais de recrutement, pertinence de la fonction ou du profil...)
<p>1. Personnel national mis à disposition par le Pays Partenaire</p> <p>-1 Coordonnateur national</p> <p>Sexe : masculin</p> <p>-16 concepteurs formateurs</p> <p>11 hommes</p> <p>5femme</p> <p>-1 secrétaire</p> <p>Sexe : féminin</p>	<p>4ans</p> <p>2ans</p> <p>2ans</p>	<p>Un homologue de direction désigné par le ministre de l'EPSP pour superviser. le projet en collaboration avec l' AT désigné par la CTB</p> <p>Personnel de formation et de supervision des distributions dans les sous divisions et les écoles.</p> <p>Personnel de l'EPS d'appui administratif au projet.</p>
<p>2. Personnel d'appui recruté localement</p> <p>-1 opérateur de saisie</p> <p>Sexe : féminin</p>	<p>3 mois</p>	<p>Agent recruté pour la codification et la saisie des listings pour la préparation de la formation des formateurs et des enseignants.</p>
<p>3. Personnel d'encadrement recruté localement</p>	<p>1 Consultant ( 2 ans)</p> <p>Sexe : féminin</p>	<p>Cadre de l'EPSP ayant une expérience dans la distribution du matériel pédagogique, recruté également pour ses compétences</p>

	<p>1 logisticien (2ans)</p> <p>Sexe : masculin</p>	<p>pédagogiques en vue de préparer les cascades de formation et d'encadrer et supervision des formations.</p> <p>Personnel congolais recruté pour continuer la préparation de la distribution, pour superviser la gestion des manuels dans les écoles et assurer la logistique de la formation</p>
4. Personnel International (hors CTB)		
5. Expert en Coopération Internationale (CTB)	<p>Pour la 1<sup>ère</sup> phase :</p> <p>1 Cadre de formation pédagogique (2ans)</p> <p>Sexe : féminin</p> <p>1 logisticien (9mois)</p> <p>Sexe : masculin</p>	<p>L'A.T., Expert belge recruté par la CTB pour la gestion quotidienne du projet ; son contrat de deux ans a pris fin avant la distribution des manuels suite au retard connu par les manuels de mathématiques.</p> <p>Expert belge recruté par la CTB pour préparer la distribution et établir les circuits réalistes de distribution.</p> <p>Gestion de la distribution et de la logistique. Mais son contrat a pris fin avant l'effectivité de la distribution</p> <p>Il a été remplacé par un logisticien congolais engagé localement par la CTB.</p>



## ANNEXE 5 : Sous-traitance et appels d'offres

(Une fiche par sous-traitance)

### Pas de sous-traitance

Mode de passation du marché :

Date de l'appel d'offres :

Date de début du contrat de sous-traitance :

Nom du sous-contractant (ou firme) :

Objet du contrat :

Coût du contrat :

Durée du contrat :

**Résultats produits** :

**Commentaires :**

### ANNEXE 6 : Liste des Equipements acquis par la prestation Cf Liste des matériels en annexe

Type d'équipement	Coût		Date de livraison		Remarques
	<i>prévu</i>	<i>réel</i>	<i>prévue</i>	<i>Réelle</i>	

## Annexe 7. Formations

Type de formation	Pays, Institution, Durée	Nom ou Nombre de personnes formées	Dates de la formation	Sujet ,contenu et niveau
Stage -stage de renforcement de capacités	2 semaines en Belgique à Charleroi	4 futurs formateurs concepteurs Sexe : 2 masculin 2 féminin	déc 2009	gestion et ingénierie de la formation
Renforcement des capacités en accompagnement des enseignants dans les pratiques de classe sur la pédagogie active et participative et l'approche par compétences	2 semaines en Belgique, à Louvain-la-Neuve(BIEF)	Le Coordonnateur National Sexe : masculin	Déc 2010	Accompagnement quotidien des enseignants en APC(approche par compétences) et en pédagogie active
Approche Bourse				
Workshop				
Autres				

## ANNEXE 8. Interventions des Bailleurs de fonds

Interventions d'autres bailleurs de fonds sur le même projet ou dans des projets contribuant à un même objectif spécifique.

<b>1.1.1.1.1 Bailleurs de fonds intervenant dans le même projet</b>				
Bailleurs de fonds	Nom de l'intervention	Budget	Principaux objectifs	Commentaires
Banque mondiale(BM)	Projet « Parse »/BM		Formation des formateurs Formation des enseignants des classes des 1ères et 2èmes années primaires	Utilisation des formateurs formés par la CTB pour former les inspecteurs et les enseignants des classes de 1ères et 2èmes
<b>Bailleurs de fonds contribuant à un même objectif spécifique</b>				
Bailleurs de fonds	Nom de l'intervention	Budget	Principaux objectifs	Commentaires

## Abréviations

<Notez toutes les abréviations utilisées dans le Rapport Annuel (alphabétique; voir exemples ci-dessous)>

CTB	Coopération Technique Belge
SMCL	Structure mixte de concertation locale
M&E	Monitoring and Evaluation
Proved	Directeur provincial en charge l'enseignement primaire, secondaire et professionnel
IPP	Inspecteur principal provincial
IPPAF	Inspecteur principal provincial adjoint chargé de la formation
Inspool	Inspecteur chef de pool d'inspection
HCR	Haut commissariat aux réfugiés
RCA	République Centrafricaine
EPSP	Enseignement primaire, secondaire et professionnel
CENI	Commission électorale nationale indépendante
IPP	Inspecteur principal provincial
Sous-Proved	Chef de sous- division de l'enseignement primaire, secondaire et professionnel
TDR	Termes de références
PARSE	Projet d'appui au redressement du secteur éducation
SOFICOM	Société de financement et de commercialisation
SG	Secrétaire général
DTF	Dossier technique et financier
CAA	Compagnie africaine d'aviation
MS2	Projet «Manuels scolaires 2 »
FEMS	Projet «Formation des enseignants à l'utilisation des manuels scolaires
MINEPSP	Ministère de l'enseignement primaire, secondaire et professionnel
AT	Attaché technique
SMCL	Structure mixte de concertation locale
MTR	Mid Term Review