



Rapport de résultats 2019

PROGRAMME D'ETUDES ET D'EXPERTISE,
RDC



Table des matières

1	ACRONYMES	4
2	APERÇU DE L'INTERVENTION	5
2.1	FICHE D'INTERVENTION	5
2.2	AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE.....	6
2.2.1	<i>Pertinence</i>	6
2.2.2	<i>Efficacité</i>	6
2.2.3	<i>Efficiéce</i>	6
2.2.4	<i>Durabilité potentielle</i>	7
2.2.5	<i>Conclusions</i>	7
3	SUIVI DES RESULTATS.....	9
3.1	EVOLUTION DU CONTEXTE.....	9
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel</i>	9
3.1.2	<i>Contexte de gestion</i>	10
3.2	PERFORMANCE DE L'OUTCOME.....	11
3.2.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	11
3.2.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	11
3.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1 :	12
3.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2 :	13
3.4.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	13
3.4.2	<i>État d'avancement des principales activités</i>	14
3.4.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	14
4	SUIVI BUDGETAIRE	16
5	RISQUES ET PROBLEMES	17
5.4	GESTION DES RISQUES	17
5.5	GESTION DES PROBLEMES.....	19
6	SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES	22
6.4	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE	22
6.5	AVEC LES PROJETS POUR TIERS	22
6.6	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES.....	22

7.	THEMES TRANSVERSAUX	23
7.4.	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE.....	23
7.5.	GENRE.....	23
7.6.	DIGITALISATION.....	23
7.7.	EMPLOIS DECENTS.....	23
8.	LEÇONS APPRISSES.....	24
8.4.	LES SUCCES	24
8.5.	LES DEFIS	24
8.6.	QUESTIONS D'APPRENTISSAGE STRATEGIQUE.....	24
8.7.	SYNTHESE DES ENSEIGNEMENTS TIRES	24
9.	PILOTAGE.....	25
9.4.	MODIFICATIONS APORTEES A L'INTERVENTION	25
9.5.	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI	26
9.6.	REORIENTATIONS STRATEGIQUES ENVISAGEES	29
9.7.	RECOMMANDATIONS.....	29
10.	ANNEXES	30
10.4.	CRITERES DE QUALITE.....	30
10.5.	CADRE LOGIQUE ET/OU THEORIE DE CHANGEMENT MIS A JOUR.....	34
10.6.	FICHES DE SUIVI DE PROCESSUS DE CHANGEMENT (OPTIONNEL)	34
10.7.	APERÇU DES MoRE RESULTS	35
10.8.	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS 2019.....	36
10.9.	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	37

1 Acronymes

ENABEL	Agence belge de développement
CS	Convention Spécifique
M&E	Monitoring et évaluation
ATI	Assistant Technique International
COMPAR	Comité des Partenaires
Enabel	Agence belge de développement
DTF	Dossier Technique et Financier
FEE	Fonds d'Etudes et d'Expertises
MINCODEV	Ministère de la Coopération au Développement
MINIPLAN	Ministère du Plan
PEE	Programmes d'Etudes et d'Expertises
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PRECOB	Programme de Renforcement des Capacités organisationnelles par l'Octroi des Bourses
UAGP	Unité d'Appui à la Gestion du Programme
RESREP	Représentant Résident Enabel
RDC	République Démocratique du Congo
SG	Secrétaire Général
SMCL	Structure Mixte de Concertation locale
TdR	Termes de Références
ToC	Theory of Change – Théorie de Changement
UCAG	Unité Conjointe d'Appui à la Gestion

2 Aperçu de l'intervention

2.1 Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	Programme d'Etudes et d'Expertises
Code de l'intervention	RDC1015311
Localisation	Kinshasa-Secrétariat général à la Coopération internationale
Budget total	6.234.196 EUR
Institution partenaire	Ministère de la Coopération Internationale, Intégration régionale et Francophonie
Date de début de la Convention spécifique	19/07/2012
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	20/11/ 2018
Date prévue de fin d'exécution	19/07/2020
Date de fin de la Convention spécifique	19/07/2020
Groupes cibles	Institutions publiques congolaises
Impact¹	Contribuer à la mise en œuvre des PIC 2010-2013 à la préparation des futurs PICs entre la RDC et le Royaume de Belgique
Outcome	Renforcer les capacités des institutions publiques congolaises impliquées dans les secteurs et les zones de concentration géographique du programme de coopération.
Outputs	La mise en œuvre des stratégies et programmes, décrits dans les Programmes de Coopération belgo-congolaise et plus généralement dans le Document de la Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (DSCR2) de la République Démocratique du Congo, est facilitée.
	La mise en œuvre, en priorité dans les secteurs de concentration et des approches transversales décrites dans les PICs est facilitée.
	La réalisation des Programmes de Coopération en exécution et la préparation des Programmes suivants sont facilitées.
	La mise en œuvre des programmes de renforcement de la gouvernance, en particulier de renforcement des systèmes nationaux de gestion financière, de gestion des marchés publics, de gestion des ressources humaines, de planification et de suivi-évaluation est facilitée.
	La mise en œuvre des principes de l'efficacité de l'aide tels que définis dans la Déclaration de Paris (2005), dans la Déclaration d'Accra (2008) et Busan (2011) est facilitée.
Année couverte par le rapport	2019

¹ L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté
Rapport des résultats

2.2 Auto-évaluation de la performance

2.2.1 Pertinence

	Performance
Pertinence	B

La reprise des activités du PEE a été caractérisée notamment par le renforcement de l'équipe de projet qui a contribué à affirmer la présence du PEE comme un instrument utile et une opportunité de renforcement des capacités des institutions publiques. Les stratégies de vulgarisation de l'intervention auprès des instances bénéficiaires a accru le nombre de demandes. L'utilité de l'intervention en alignement dans les politiques nationales a suscité un regain d'intérêt qui se traduit par le nombre de requêtes enregistrées et le budget sollicité.

2.2.2 Efficacité

	Performance
Efficacité	A

Vu la reprise des activités dans le second semestre de l'année 2019, le Comité de pilotage du 11 avril 2019 a validé 9 requêtes. Le PEE a mis en œuvre 9 conventions dont 4 en Provinces et 5 à Kinshasa.

L'Unité d'Appui à la Gestion du Programme a traité 32 requêtes et les a soumis à la validation du comité de pilotage. Le comité de pilotage du PEE réuni le 22 novembre a approuvé 2 requêtes et 13 requêtes admises sous réserve.

2.2.3 Efficience

	Performance
Efficience	B

Le PEE a concentré la gestion des ressources autour des opportunités retrouvées au sein de son environnement. La vulgarisation des procédures est passée notamment par la mise à disposition par courrier du Manuel des procédures tant au niveau décentralisé, dans les gouvernorats, assemblées provinciales et administrations provinciales dans les zones de concentration du PIC qu'au niveau central dans les secrétariats généraux et cabinets des ministères des secteurs ciblés par les Programmes de coopération.

Par ailleurs, l'implication débutant d'équipe des programmes provinciaux pour le relais des informations et l'appui conseil aux partenaires locaux a permis au PEE de renforcer sa présence dans la gestion concentrée du programme au sein de l'administration centrale de la coopération internationale. Cela se traduit par la présence des agents et cadres de l'administration qui sont des vulgarisateurs au sein même du Secrétariat général.

2.2.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

La gestion opérationnelle de l'intervention intégrée dans le processus d'appropriation un dispositif reposant à la fois sur la mise à disposition des ressources internes du partenaires capables d'appuyer le programme, des relais en provinces en termes d'appui conseil aux partenaires et la possibilité de recourir à un panel d'experts sectoriel pour l'analyse des études à subsidier.

La question essentielle est celle de savoir dans quelle mesure les études réalisées transformeront la dynamique des institutions bénéficiaires ou simplement le niveau d'utilisation des outputs obtenus par les organisations et communautés concernées. Ainsi, le PEE s'assure de fournir aux structures institutionnelles partenaires tout l'accompagnement et l'appui pouvant contribuer tant soit peu à la durabilité.

2.2.5 Conclusions

L'année 2019 a été une année de revitalisation du Programme. Elle a consacré ses principales activités dans la redynamisation des actions et dans la restructuration conceptuelle de sa gestion en tant qu'outil de facilitation de la mise en œuvre des Programmes de coopération et de renforcement des capacités des partenaires. On peut résumer les faits suivants :

- Deux comités de pilotages tenus dont le premier consacre la reprise effective des activités se traduisant par la prise des décisions tant sur le nouveau format du budget, le renforcement de l'équipe de gestion et la mise en œuvre du processus de vulgarisation, l'approbation de 9 études.

Le second comité de partenaire a planché presque'exclusivement sur la validation des requêtes donnant lieu à 2 approuvées et 13 reçues sous réserves sur 32 examinées.

- Un plan de vulgarisation disponible pour rendre disponible et le visible du programme au sein des institutions publiques tant au niveau central que provincial. Il a permis de familiariser une partie du personnel aux règles et procédures du Programme en vue de renforcer l'appropriation auprès du Partenaire. Le programme comme outil a été présenté aux cadres et agents du nouveau central des administrations sectorielles.
- Neuf (9) études sont subsidiées et mises en œuvre dont 7 abordant divers thèmes transversaux, une autre dans le secteur agricole et une dans le secteur de santé publique. Les études mises en œuvre à travers les conventions de subsides sont diversement réparties dans les zones de concentration dont 4 en Provinces (Kwilu, Kasai-oriental et Sud Ubangi) et 5 à Kinshasa.
- L'Unité d'Appui à la Gestion du Programme assure l'appui-conseil des partenaires dont les études sont admises sous « accord de principe ». Elle organise des rencontres post-comité de partenaires avec un accompagnement des experts sectoriels d' Enabel dans le but d'assurer plus de cohérence et de lien avec les interventions d' Enabel dans ses différentes zones d'intervention.
- Un suivi qualitatif du processus de mise en œuvre des conventions de subside est assuré tant sur le volet opérationnel que financier. Les équipes des interventions Enabel en

province sont sollicités et mis à contribution pour exercer un suivi de proximité des conventions de subsides en sein de leurs zones de couverture.

Fonctionnaire exécution nationale	Intervention Manager Enabel
<p data-bbox="416 376 683 405">Clément Katsaningu</p>   <p data-bbox="459 434 735 524">Clément KATSANINGU KABENGA Directeur Gestionnaire National PEE</p>	<p data-bbox="900 383 1145 412">Patrick Tshimanga</p>   <p data-bbox="1007 510 1267 600">Enabel - Agence belge de développement PROGRAMME PEE PATRICK TSHIMANGA MUKA Assistant Technique National</p>

3 Suivi des résultats

3.1 Evolution du contexte

3.1.1 Contexte général et institutionnel

L'année 2019 a été caractérisée par une période postélectorale fort mouvementée et marquée par une forte agitation socio-politique à l'heure de l'alternance pacifique au pays. La publication des résultats électoraux à la présidentielle a été suivie par une forte tension politique et un risque d'agitation sociale.

Cette publication a lieu sous fond de crise diplomatique exacerbée entre la RDC et le Royaume de Belgique, situation survenue au sein de l'ancien régime déchu. Il s'en suit la publication des résultats de la députation nationale, provinciale puis sénatoriale qui a davantage ravivé la tension médiatique et politique dans les états-majors des partis politiques avec une montée de clivage partisane dans les communautés locales tant dans la capitale qu'à l'intérieur du pays.

Plus de peur que de mal : un climat apaisé s'est vite installé autour des nouvelles institutions facilitant l'installation du Président, de l'Assemblée nationale et des assemblées provinciales. Par contre, l'installation de la Chambre haute s'est opérée sur fond de tension entre les partis en coalition et des discordants au sein des plates-formes politiques constituées.

La mise en place du gouvernement, les tensions diplomatiques finissant, la reprise des activités de Enabel à travers le pays à la faveur d'une description des liens entre la RDC et le royaume de Belgique ont favorisé la relance des activités du Programme.

La réouverture de la maison Shengen, les visites des autorités congolaises au plus haut niveau en Belgique et consolidation du programme de transition du Programme Intérimaire de coopération d'Enabel en RDC ont contribué à renforcer le lien diplomatique entre deux pays et significativement favorisé le dégel des activités du Programme.

La tenue de la réunion du Comité des partenaires du 11 Avril 2019 a marqué la relance effective des activités du Programme d'Etudes.

Les décisions prises au cours de cette réunion du Comité de pilotage ont permis de poser les jalons quant à une orientation de mise en œuvre, notamment adoptant des décisions portant sur : un format de budget du programme validé, des études à mettre en exécution, un besoin exprimé de recrutement d'un Assistant technique national, l'opportunité de vulgariser davantage les partenaires sur les règles et les procédures de financement des études.

3.1.2 Contexte de gestion

Comme prévu, la gestion est conjointe exception faite des aspects financiers tenus en régie. L'étoffement de l'équipe de gestion du PEE par les recrutements successifs d'un Assistant technique national, d'une assistante administrative et financière ainsi que d'un chauffeur-logisticien a permis d'asseoir l'équipe et renforcer le rôle de l'UAGP dans la gestion quotidienne du processus de mise en œuvre des études et des activités spécifiques du Programme.

Le format du nouveau budget adopté par le premier Comité de pilotage du PEE profile une présentation sectorielle des études permettant ainsi de donner un aperçu des thèmes exploitées par les études sous financement.

Neuf études approuvées par le Comité de pilotage sont en cours d'exécution. Les neuf conventions de subsides signées ont permis de dégeler des études en veilleuse depuis la clôture du PEE en 2018.

La relance d'un processus de communication sur l'existence du PEE, ses règles et procédures a permis d'augmenter le nombre de requêtes enregistrées.

La tenue de la réunion du comité de pilotage (ComPar) du 22 Novembre 2019 a permis d'approuver également deux études supplémentaires.

Aussi l'absence de Lettre d'échange entre les deux parties n'a pas formalisé la prolongation du PEE de la période couverte par la Convention spécifique.

La réunion du ComPar élargi tenue en date du 27 Novembre 2019 s'est saisie de la question à inscrire à l'ordre du jour du ComPar spécial à tenir en début 2020 réunissant les deux parties belge et congolaise.

3.1.2.1 Modalités de partenariat

Neuf conventions de subsides signées avec neuf institutions publiques dont quatre (4) en provinces et 5 dans la ville de Kinshasa, un accord spécifique de coopération a été conclu avec le Port d'Anvers International dans le cadre de l'exécution d'une étude endossée par la Société Congolaise de transport et des Ports.

3.1.2.2 Modalités opérationnelles

L'appui à la mise en œuvre des activités est assuré par l'Unité d'Appui à la Gestion du Programme qui a porté une orientation double durant l'année 2019 : L'appropriation du processus par le partenaire institutionnel et la communication autour du Programme auprès des partenaires potentiels tant au niveau central que provincial.

- ✓ L'appropriation des règles et procédures par les agents du Ministère renforçant ainsi l'ancrage physique et institutionnel du Programme ;
- ✓ L'appui conseil et la mise à disposition des règles et procédures à l'intention des partenaires des différents secteurs de concentrations du PIC des règles et procédures du PEE ;
- ✓ La réception et analyse par l'UAGP de 32 études soumises à la validation du Comité des partenaires et leur orientation dans le processus de contractualisation pour une mise en œuvre en 2020 ;
- ✓ Le suivi des activités subsidiées, l'accompagnement des partenaires et l'évaluation des acquis du programme.

Au nombre des défis, il est noté : la couverture des zones de concentration du PIC par le programme, le caractère réduit de l'équipe d'intervention et le volume des études à analyser consécutives au processus de communication et vulgarisation du Programme auprès des institutions publiques des secteurs de concentration.

Il se révèle un défi de l'éloignement vis-à-vis des interventions Enabel opérant dans les zones de concentrations du PIC. Ces interventions constituent déjà une opportunité de relais et une possibilité de proximité avec les institutions publiques œuvrant au sein des zones géographiques cibles.

3.2 Performance de l'outcome

Le DTF du PEE ne procède pas de la théorie de changement et donc, ne dispose pas d'un cadre logique, ses indicateurs ne sont que des indicateurs d'activités. Les indicateurs inscrits dans le présent rapport sont issus de la réflexion avec l'appui de la firme MDF d'une part, d'autre part les rapports d'évaluation final du PEE1 a suggéré des indicateurs de performance pour faciliter l'évaluation de la mise en œuvre du programme.

Ici sont reportés des indicateurs suivant la situation 2019 qui est une année de redémarrage des activités du PEE.

3.2.1 Progrès des indicateurs

Les études approuvées et disponibles en fonction des zones de concentration géographique définies dans le PIC et Kinshasa		Valeur de base	Valeur année 2018	Valeur année 2019	Cible année 2019	Cible finale 2022
Nombre de requêtes approuvées par secteur d'intervention du PIC						
Zones de concentration du PIC	Kwilu	0	0	3	-	-
	Kwango	0	0	0	-	-
	Kasaï oriental	0	0	1	-	-
	Sud -Ubangi	0	0	1	-	-
	Tshopo	0	0	0	-	-
	Maniema (Kindu)	0	0	0	-	-
	Sud-Kivu (Bukavu)	0	0	0	-	-
	Haut Katanga	0	0	0	-	-
	Kinshasa	0	0	6	-	-
Total				11		

Parmi les études approuvées :

- 9 ont été approuvées durant la réunion du Comité des partenaires du 11 Avril 2019
- 2 ont été approuvées durant la réunion du Comité des partenaires du 22 Novembre 2019

3.2.2 Analyse des progrès réalisés

Le PEE n'a pas implémenté un processus de mesures des indicateurs.

La Revue finale (juillet 2018) avait noté l'inexistence d'un dispositif de suivi de progrès en opposition complète de la théorie de changement prônée par Enabel.

La couverture de la zone PIC est faible. La disponibilité des études sur l'étendue de la zone cible exige une proximité du Programme. Ceci explique les efforts à déployer pour renforcer la communication du programme dans les zones de concentration du PIC.

3.3 Performance de l'output 1 :

« Les requêtes de qualité à financer sont disponibles »

Quatre indicateurs sont assortis à cet output :

- ✓ **Indicateurs 1** : Les études reçues et disponibles
- ✓ **Indicateurs 2** : Répartition des études reçues par secteur de concentration et thèmes transversaux définis dans le PIC
- ✓ **Indicateurs 3** : Les études approuvées en fonction des secteurs de concentration définis dans le PIC
- ✓ **Indicateurs 4** : Ratio qualité

Progrès des indicateurs

Indicateurs 1 : <u>Les études reçues et disponibles</u>	Valeur de base	Valeur année 2018	Valeur année 2019	Cible année 2019	Cible finale 2022
Nombre de demandes de financement d'études reçues au ComPar	0	-	32	-	-
Nombre de requêtes en cours d'exécution	0	0	9	-	-
Nombre de requêtes ayant reçus un accord formel du ComPar	0	0	2	-	-
Nombre de requêtes ayant reçu un accord de principe du ComPar	0	0	13	-	-
Nombre de contractualisation	0	0	10	-	-
Nombre de réunions du comité de partenaires tenues pour la validation des études	0	0	2	-	-

Indicateurs 2 : <u>Répartition des études reçues par secteur de concentration et thèmes transversaux définis dans le PIC</u>		Valeur de la Baseline	Valeur année 2018	Valeur année 2019	Cible année 2019	Cible finale 2022
Nombre de demandes par secteur d'interventions	Santé	0	-	4	-	-
	ETFP	0	-	2	-	-
	Agriculture	0	-	4	-	-
	Développement rural	0	-	0	-	-
Total				10		
Nombre de demandes par Thèmes transversal	Gouvernance	0	-	5	-	-
	Genre	0	-	6	-	-
	Environnement	0	-	2	-	-
	Droits de l'enfants	0	-	0	-	-
	VIH /Sida	0	-	1	-	-
Total		1		14		
				24		

Indicateurs 3 : <u>Les études approuvées en fonction des secteurs de concentration définis dans le PIC</u>		Valeur de base	Valeur année 2018	Valeur année 2019	Cible année 2019	Cible finale 2022
Nombre de requêtes approuvées par secteur d'intervention du PIC						
	ETFP	0	0	0	-	-
	Santé	0	0	2	-	-
	Agriculture	0	0	1	-	-
	Développement rural	0	0	0	-	-

Nombre de requêtes approuvées par Thème transversal d'intervention du PIC						
	Gouvernance	0	0	3	-	-
	Genre	0	0	3	-	-
	Environnement	0	0	1	-	-
	Droits de l'enfants	0	0	0	-	-
	VIH /Sida	0	0	1	-	-
Total				11		

Indicateur 4 : Ratio d'appréciation qualité	Valeur de base	Valeur année 2018	Valeur année 2019	Cible année 2019	Cible finale 2022
Nombre d'études reçues par secteur de concentration et thèmes transversaux définis dans le PIC	0	0	24	-	-
Nombre d'études approuvées en fonction des secteurs de concentration définis dans le PIC	0	0	11	-	-
Total			45,83		

3.4. Performance de l'output 2 :

« Le programme est vulgarisé auprès des secteurs et dans les zones de concentration du PIC »

Deux indicateurs sont assortis à cet output :

✓ **Indicateurs 1 :**

Existence du manuel des procédures et du canevas de demande de financement au sein des institutions des secteurs de concentration du Programme.

✓ **Indicateurs 2 :**

Nombre d'Ateliers de vulgarisation organisés pour les institutions des secteurs de concentration du PIC sur le manuel des procédures du Programme

3.4.1. Progrès des indicateurs

Indicateur 1 : <u>Existence du manuel des procédures et du canevas de demande de financement au sein des institutions des secteurs de concentration du Programme.</u>	Valeur de base	Valeur année 2018	Valeur année 2019	Cible année 2019	Cible finale 2022
Nombre de nouveaux manuels des procédures imprimés	0	0	350		
Nombre de manuel des procédures distribués	0	0	260		
Nombre de représentations provinciales des zones de concentrations ayant reçus le nouveau Manuel par voir de courriers	0	0	5		
Nombre d'administrations centrales des secteurs de concentrations du PIC ayant reçu le Manuel des procédures	0	0	4		

Indicateur 2 : <u>Nombre d'Ateliers de vulgarisation organisées pour les institutions des secteurs de concentration du PIC sur le manuel des procédures du Programme</u>	Valeur de base	Valeur année 2018	Valeur année 2019	Cible année 2019	Cible finale 2022
Nombre d'Ateliers de vulgarisation organisées	0	0	7		
Nombre d'agents et cadres des IPC dans les secteurs, thèmes transversaux et zones géographiques d'intervention s'approprient les procédures vulgarisées	0	0	140		

3.4.2. État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ²	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées ³	En sérieux retard ⁴
1) Commande auprès de l'imprimerie du nouveau manuel des procédures				
2) Distribution à travers courrier officiel par la Représentation du nouveau manuel des procédures				
3) Distribution du nouveau manuel des procédures à travers les ateliers de vulgarisation et d'appui conseil				
4) Mission de vulgarisation dans les provinces du PIC				
5) Rencontre d'appui conseil sur les procédures de financement à travers les ateliers de vulgarisation				
6) Appui conseil par messagerie ou téléphone				

3.4.3. Analyse des progrès réalisés

Le nouveau manuel des procédures du PEE a été élaboré dans un contexte de relance des activités du PEE. Ce document de travail a été multiplié en plusieurs exemplaires et rendu disponible auprès des bénéficiaires cibles du Programme.

En priorité le manuel a été partagé aux entités qui œuvrent dans les secteurs de concentration et dans les zones géographiques de concentration du PIC.

Par voie de courrier, les gouvernorats et les Assemblées provinciales des provinces du PIC ont reçu et accusé réception des manuels envoyées.

³ Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

⁴ Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.
Rapport des résultats

En vue de renforcer l'appropriation des procédures de demande de financement, il est suggéré un appui-conseil aux partenaires par secteur de concentration et par zones de concentrations. Cette mesure contribue à pallier au retard dans la vulgarisation en comptant sur un appui à distance à travers des NTIC et des manuels déjà disponibles dans les zones d'intervention du PIC.

D'autre part une synergie est envisagée avec les programmes provinciaux d'Enabel en raison de leur proximité avec les partenaires locaux.

Le nombre d'entités ayant approprié les règles et procédures du PEE s'est accru avec une perspective d'amélioration de la qualité des études à soumettre au Programme.

4. Suivi budgétaire

Étiquettes de lignes	Budget A	Budget B	Total Budget	Requisitions	Purchase orders	GRN + Reg. Invoices	Total commitments	Actuals	Available	Taux d'exécution
RDC1015311	6.234.196,00	0,00	6.234.196,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.527.667,61	1.706.528,39	73%
RDC1015311_A	1.879.690,00	0,00	1.879.690,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.833.621,94	46.068,06	98%
RDC1015311_B	981.161,00	200.000,00	1.181.161,00	0,00	0,00	0,00	0,00	981.161,49	199.999,51	83%
RDC1015311_B01	782.457,00	0,00	782.457,00	0,00	0,00	0,00	0,00	782.457,65	-0,65	100%
RDC1015311_B02	152.614,00	0,00	152.614,00	0,00	0,00	0,00	0,00	152.613,87	0,13	100%
RDC1015311_B03	46.090,00	0,00	46.090,00	0,00	0,00	0,00	0,00	46.089,97	0,03	100%
RDC1015311_B04	0,00	200.000,00	200.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200.000,00	0%
RDC1015311_D	75.000,00	0,00	75.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	86.686,26	-11.686,26	116%
RDC1015311_E	0,00	1.379.542,00	1.379.542,00	0,00	0,00	0,00	0,00	103.027,04	1.276.514,96	7%
RDC1015311_X	1.904.562,00	1.904.562,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
RDC1015311_Z	1.393.783,00	325.020,00	1.718.803,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.523.170,88	195.632,12	89%
Total général	6.234.196,00	0,00	6.234.196,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.527.667,61	1.706.528,39	73%

5. Risques et problèmes

5.4. Gestion des risques

Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
--------	--------------------------	--------	--------------------	-----------	-------------	------------------	-------

Risque de dispersion : chaque initiative a sa logique propre, il n'y a pas d'initiatives d'ensemble

06/07/2018

Rapport de résultats

Output: Divers

DEV

Haute

Haute

Très Élevé

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
--------	----------------------	-------------	-------------	--------

L'analyse des requêtes sur évaluation conjointe au niveau de l'UAGP selon les critères préétablis qui sont en cohérence avec les ODD, le PNSD et le PIC ainsi que les contributions des Experts sectoriels.

MUTOMBO-MUDIAY
Jean-Luc

30/06/2020

0%....l'action est en cours de mise en œuvre pour les prochaines requêtes à recevoir

En cours

Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
--------	--------------------------	--------	--------------------	-----------	-------------	------------------	-------

Non disponibilité des experts sectoriels pour avis lors des traitements des études par l'UAGP

27/09/2019

Equipe d'intervention

OPS

Moyen

Moyen

Moyen

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
--------	----------------------	-------------	-------------	--------

Plaider pour une augmentation budgétaire, d'au moins 1.5 millions d'Euros

DEGERNIER Philippe

31/03/2020

80%

En cours

5.5. Gestion des problèmes

Problème	Période d'identification	L'élément de cadre	Catégorie	Impact potentiel
----------	--------------------------	--------------------	-----------	------------------

Un travail conséquent pour l'UAGP en raison de la faible qualité de demande-beaucoup de dossier à appuyer (nombre en augmentation)

06/07/2018

Output: Divers

OPS

Haute

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
--------	----------------------	-------------	-------------	--------

Vulgariser les procédures d'élaboration des requêtes, informer les requérants sur les exigences de qualité attendues et renforcer l'accompagnement des bénéficiaires dans l'élaboration des requêtes

KATSANINGU
KABENGA Clément

30/04/2020

30%.....

En
cours

Problème	Période d'identification	L'élément de cadre	Catégorie	Impact potentiel
----------	--------------------------	--------------------	-----------	------------------

L'analyse des capacités organisationnelles se fait en aval de la décision du COMPAR	06/07/2018	Outcome: ACCORDS DEXECUTION	FIN	Haute
---	------------	-----------------------------	-----	-------

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
--------	----------------------	-------------	-------------	--------

Redéfinir le circuit de traitement des requêtes en obtenant l'analyse des capacités organisationnelles des requérants avant la validation des requêtes par le COMPAR restreint.	TSHIMANGA MUKA Patrick	30/06/2020	0%...Il est utile d'obtenir un avis formel d'Enabel par le point focal subsidies comme une particularité du PEE	En cours
---	------------------------	------------	---	----------

Problème	Période d'identification	L'élément de cadre	Catégorie	Impact potentiel
Volet financier: - Pas assez de ressources pour effectuer des contrôles de manière systématique; - Peu de moyens de vérifier la matérialité des dépenses	06/07/2018	Output: Divers	FIN	Faible
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
Renforcer le suivi financier des requêtes ou convention de subsides par un appui additionnel de personne compétente (Enabel) pour un suivi administratif et financier en appui au Gestionnaire de subsides .	TSHIMANGA MUKA Patrick	30/06/2020	0%...le volume de travail du financier en charge du suivi des conventions de subsides risque de porter un ralentissement au respect des délai, des échéances et de la qualité du suivi. L'intérêt d'un suivi couplé avec les collègues en province compense dans une certaine mesure le déficit d'un suivi direct. La possibilité de renforcer l'équipe pour les prochaines périodes est envisagée et déjà en discussion.	En retard

6. Synergies et complémentarités

6.4. Avec les autres interventions du portefeuille

Les Interventions sont la porte d'entrée du PEE dans les zones de convergences du PIC. Le PEE développe une communication et un échange fluide des informations sur les activités du Programme dans la région ; de l'identification des partenaires au partage des informations.

A l'occasion de toutes les activités du Programme réalisées au sein des zones géographiques de concentrations, les programmes provinciaux sont mis à contribution : la proximité avec les partenaires locaux, l'expertise locale des interventions facilitent le suivi des activités du Programme au sein des provinces.

Ainsi les activités liées à l'organisation des activités d'appui-conseil, de vulgarisation ou de suivi des engagements des partenaires notamment dans le suivi-exécution des conventions de subsides. Celles-ci constituent l'essentiel des engagements avec les partenaires et se réalisent avec les concours et l'appui des interventions provinciales. Cette synergie contribue à assurer un suivi continu des actions, d'apporter un appui en temps réel aux partenaires de la région et à renforcer les liens de collaborations entre le Programme et les partenaires de la zone.

Le suivi des conventions de subsides du Programme se réalise avec l'appui des gestionnaires des conventions des Programmes respectifs. L'appui à la consolidation des requêtes exige un appui conseil de la part du Programme, Les équipes Enabel en Province assure le relais dans la compréhension des règles et procédures du PEE. Elles facilitent également l'accès à l'information, la transmission des documents et le suivi des mouvements de déplacement pour des activités du programme.

6.5. Avec les projets pour tiers

Le Programme n'a jusque-là développé aucune synergie avec un projet pour tiers.

6.6. Autres synergies et complémentarités

Aucune synergie n'est développée avec des programmes ou projets autres que les programmes provinciaux d'Enabel. Néanmoins les études appuyées par le Programme peuvent buter à des compléments de financement d'autres partenaires techniques et financiers pour des actions ou activités non subsidiées par le PEE.

7. Thèmes transversaux

Le DTF prévoit que le programme tienne compte des thèmes transversaux suivants : Genre, Environnement, Gouvernance, Droits de l'Enfant, VIH/SIDA.

7.4. Environnement et changement climatique

Au nombre des cinq thèmes transversaux auxquels le Programme s'attache, l'Environnement est parmi les thèmes les plus sollicités. Il est noté que l'environnement est intrinsèquement lié à tous les secteurs de concentration ciblés particulièrement à celui de l'agriculture et du développement rural.

7.5. Genre

Une attention sur le genre est accordée au sein des activités réalisées par le programme d'une part et d'autre part les activités à subsidier intègre les questions du genre tant en rapport aux bénéficiaires qu'aux acteurs de mise en œuvre. Il est recommandé une collecte des données désagrégées par sexe pour permettre d'apprécier le rapport homme/femme dans l'utilisation de fonds du Programme. Ce critère est exigé et ressort tant sur les outils usuels de collecte des informations que dans les documents de gestion des activités courants (identification, listes de présence, états de paie, etc.)

Il est noté que sur les 9 requêtes approuvées par le ComPar restreint du 11 avril 2019, 3 études sur 9 soit 30% abordent le thème transversal du Genre.

7.6. Digitalisation

En même temps que le programme envisage de promouvoir la digitalisation dans son processus de gestion, les études reçues présentent un constat d'une intégration faible des aspects liés à la digitalisation. Le ComPar du 22 Novembre dernier s'est prononcé quant à la validation de certaines études moyennant l'intégration des aspects de digitalisation.

Une option est levée aussi de l'UAGP dans rôle d'appui-conseil de présenter systématiquement dans toutes les études des aspects pratiques de digitalisation quant à la collecte des données, au traitement et qu'à la diffusion des informations dans une perspective de rationalisation le temps et en imposant un cadre respectueux de l'environnement.

7.7. Emplois décents

Le PEE n'a pas intégré des aspects en lien avec l'emploi décents en lien avec son objet.

8. Leçons apprises

8.4. Les succès

L'année sous rapportage a été caractérisée par une reprise des activités du Programme. Elle est émaillée par une série des dispositions de revitalisation marqué à la fois par un renouvellement du personnel que par des nouvelles orientations dans la pratique. Ce renouvellement a été à la fois porteur tant d'une dynamique nouvelle que d'un recadrage opérationnel sur fond d'une évaluation de de fin de programme liée à la clôture du PEE.

8.5. Les défis

Quelques défis sont épinglés par l'UAGP, au nombre desquels :

- ✓ La reformulation du DTF du PEE ;
- ✓ L'élaboration d'un cadre logique doté d'une logique d'intervention cohérente ;
- ✓ La définition des indicateurs de performances et de résultats clairs

8.6. Questions d'apprentissage stratégique

- Le transfert des compétences techniques dans l'analyse des requêtes aux agents de l'administration centrale de la coopération internationale qui a abouti à la sélection d'un groupe de vulgarisateurs en renforcement de l'ancrage institutionnel du PEE ;
- La prise d'une part active des vulgarisateurs à la communication des règles et procédures aux administrations des secteurs de concentration ;

8.7. Synthèse des enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
Un engouement est enregistré dans l'élaboration des demandes de financement pour des études au sein de secteurs de concentration bien qu'un travail sur la qualité est à prendre en compte	Les institutions publiques ciblées par le programme
La maîtrise de la gestion financière à travers la gestion responsable des conventions de subsides est à consolider	Les institutions publiques ciblées par le programme
L'intérêt de plus en plus croissant d'un rapprochement est exprimé par les programmes provinciaux d'Enabel en raison des besoins des études préalables aux interventions locales.	Programmes provinciaux d'Enabel et partenaires locaux

9. Pilotage

9.4. Modifications apportées à l'intervention

Au nombre des modifications apportées, on dénombre :

1. La mise en œuvre d'un plan de vulgarisation en vue du nouveau manuel des procédures du programme en vue de permettre un haut niveau d'appropriation ;
2. La modification budgétaire au regard du rapport d'évaluation finale. Cette restructuration tient compte d'une présentation des prévisions budgétaires par secteurs d'études permettant ainsi une analyse comparée des taux de consommation par secteurs et par thèmes transversaux ;
3. Le recrutement d'un assistant technique national non prévu dans le DTF a permis de redynamiser les activités du Programme.

9.5. Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Décision	Date	Source
----------	------	--------

Le COMPAR restreint marque son accord pour le recrutement de l'ATN selon les termes de référence repris dans le DTF hormis l'exigence d'une expertise dans le domaine des marchés publics, procédures FED. Le COMPAR restreint recommande à Enabel de procéder à un recrutement dans un bref délai	10/04/2019	Comité de pilotage
--	------------	--------------------

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
--------	----------------------	-------------	-------------	--------

Ouverture de poste à l'interne pour un ATN par Enabel et mise en service de l'ATN à partir du 24 Juin 2019	TANGHE Frank	01/06/2019	100%...l'ATN est en poste depuis le 24 Juin 2019	Accompli
--	--------------	------------	--	----------

Décision	Date	Source
----------	------	--------

Le PEE est prié de procéder à la mise en œuvre des requêtes selon les mécanismes de contractualisation Enabel en vigueur, quand bien même elles auront été approuvées avant l'adoption du manuel de procédures. (voir annexe 1.)

31/07/2019

Comité de pilotage

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
Couler les 9 requêtes approuvées en convention de subsides	TSHIMANGA MUKA Patrick	31/07/2019	100%	Accompli
Editer un mémo de procédure d'exception pour la signature de ces 9 conventions	DEGERNIER Philippe	31/07/2019	100%	Accompli

31/07/2019

Comité de pilotage

Décision	Date	Source
----------	------	--------

Toutes les requêtes qui n'ont pas reçu un avis positif de l'UAGP tombent en annulation et un courrier de rejet leur sera adressé. Les institutions dont les requêtes n'ont pas été examinées par l'UAGP sont invitées à réintroduire leurs dossiers selon les dispositions du Manuel de procédures revu. (voir annexe 2.)

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
--------	----------------------	-------------	-------------	--------

Ecrire aux requérants dont les requêtes n'ont pas été approuvées et encourager une introduction actualisée des requêtes selon les indications du nouveau manuel de procédures

MBANGO NKOTE Lily

31/07/2019

100%

Accompli

9.6. Réorientations stratégiques envisagées

Les stratégies envisagées pour faire différemment sont épinglées en regard de l'expérience antérieure. Elles constituent des orientations stratégiques pour conforter le changement. Il s'agit notamment de :

1. Le Ciblage des partenaires (institutions et acteurs)
2. L'alignement des besoins identifiés aux priorités nationales
3. Synergie effective et efficace avec les autres programmes provinciaux d'Enabel
4. Elaboration d'un plan de suivi et évaluation : indicateurs de performance
5. Accompagnement de proximité avec les institutions ciblées
6. Echanges avec les experts thématiques attirés pour avis et considération sur la pertinence des études à traiter

9.7. Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Enrichissement du nouveau manuel des procédures eu égard à des observations enregistrées dans la pratique	Représentation Enabel + Membres du PEE	Q2 2020
Renforcer les capacités des partenaires en matière de gestion financière avant la contractualisation	Unité d'Appui à la Gestion du programme	Continuellement
Développer une synergie orientée avec les autres programmes provinciaux	PEE	Continuellement
Développer un plan de communication	PEE	Q2 2020
Promouvoir les priorités nationales contenus dans le PNSD et dans le programme du Gouvernement pour un alignement des études	PEE	Continuellement
Adapter le DTF du PEE comme programme avec un cadre logique et des indicateurs mesurables	PEE	Q3 2020
Prendre en compte les nouveaux enjeux mondiaux dans l'élaboration dans DTF PEE	PEE	Q3 2020

10. Annexes

10.4. Critères de qualité

Pour chacun des critères (*Pertinence, Efficience, Efficacité et Durabilité potentielle*), plusieurs sous-critères et des assertions relatives à ces derniers ont été formulés. En choisissant la formulation qui correspond le mieux à votre intervention (ajouter un « X » pour choisir une formulation), vous pouvez calculer la note totale applicable à ce critère spécifique (voir *infra* pour les instructions de calcul).

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

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

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

4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C, pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale	A	B	C	D
		X		
4.1 Durabilité financière/économique ?				

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

10.5. Cadre logique et/ou théorie de changement mis à jour

Le PEE ne dispose pas d'un cadre logique. Aucune théorie de changement n'est envisagée.

10.6. Fiches de suivi de processus de changement (optionnel)

Fiches de suivi à utiliser dans le cadre d'une démarche réflexive en cours ou une démarche de recherche-action explicite utilisée par l'intervention (*voir guide gestion du contenu*).

Titre Output 1
Quelle est l'hypothèse de travail (1 phrase) qui donne l'orientation pour arriver à l'outcome intermédiaire ?
Est-ce que la Théorie de Changement (modèle, principes, valeurs) sous-jacente à l'hypothèse de travail a été développée d'une façon explicite ? <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Oui o Changements majeurs apportés au Toc durant l'année ? Si oui : lesquels ? (éventuellement ToC modifiée en annexe)
Quelles ont été les décisions majeures prises durant l'année pour réaliser le changement sur base de l'hypothèse de travail, et leur justification ? <input type="radio"/> Décision 1 : <input type="radio"/> Justification Décision 1 : <input type="radio"/> Décision 2 : <input type="radio"/> Justification Décision 2 :
Y-a-t-il eu des opportunités dans le contexte (spécifiquement en lien avec le résultat) qui ont facilité le processus de changement et l'atteinte de l'outcome intermédiaire ?
Y-a-t-il eu des contraintes majeures dans le contexte (spécifiquement en lien avec le résultat) qui ont influencé négativement facilité le processus de changement et l'atteinte de l'outcome intermédiaire ?
Le processus de changement (recherche-action) a-t-il été documenté ? <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Oui Si oui, sous quelle forme ?
Y-a-t-il eu une communication par rapport au processus de changement documenté ? <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Oui Si oui, sous quelle forme ?

10.7. Aperçu des MoRe Results

<p>Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La mise en œuvre d'un plan de vulgarisation en vue du nouveau manuel des procédures du programme en vue de permettre un haut niveau d'appropriation ; • La modification budgétaire au regard du rapport d'évaluation finale. Cette restructuration tient compte d'une présentation des prévisions budgétaires par secteurs d'études permettant ainsi une analyse comparée des taux de consommation par secteurs et par thèmes transversaux ; • Le recrutement d'un assistant technique national non prévu dans le DTF a permis de redynamiser les activités du Programme.
<p>Rapport Baseline enregistré dans PIT ?</p>	
<p>Planning de la MTR (enregistrement du rapport)</p>	<p>N-A</p>
<p>Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)</p>	<p>31/12/2022</p>
<p>Missions de backstopping depuis le 01/01/2012</p>	

10.8. Rapport « Budget versus Actuels 2019

				BUDGET	Dépenses au 31/12/2019	PLANIFIE 2020	PLANIFIE 2021	PLANIFIE 2022	TOT DEPENSE+ PLANIFIE	Taux d'exécution	Nouveau solde budgétaire	Taux d'exécution prévisionnel
A			ETUDES	1.833.614	1.833.622	0	0	0	1.833.622	100%	-25.008	100%
B			EXPERTISES	1.181.161	981.161	0	0	0	1.006.161	83%	175.000	85%
C			ACCORDS D'EXECUTION	0	0	0	0	0	0		0	
D			VULGARISATION DU PROGRAMME	75.000	87.086	20.000	0	0	107.086	116%	-32.086	143%
E			ETUDES / EXPERTISES (EE) - prolongation PEE à partir du 01/2019	1.379.542	96.200	605.000	350.000	150.000	1.051.200	7%	328.342	76%
X			RESERVE BUDGETAIRE (solde non attribué)	0	0	0	0	0	0		0	
Z			MOYENS GENERAUX	1.764.879	1.523.324	274.400	139.900	161.900	2.099.524	86%	-334.645	119%
	99	98	Conversion rate ajustement	554	-549	0	0	0	-549	-99%	1.103	-99%
TOTAL				6.234.196	4.521.393	899.400	489.900	311.900	6.222.593	73%	11.603	100%

10.9. Ressources en termes de communication

- Document technique et financier
- Rapport d'évaluation du PEE
- Rapport de mission
- Plan de vulgarisation
- Rapport d'atelier
- Rapport de mission de supervision