



*Ministère des Affaires
Étrangères
Secrétariat Général de la
Coopération Internationale et
Francophonie*

Rapport de résultats 2021

**Programme de Renforcement des
Capacités organisationnelles par l'Octroi
des Bourses (PRECOB) – RDC 1088811**

République Démocratique du Congo



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
1.1.1	<i>Pertinence</i>	6
1.1.2	<i>Efficacité</i>	7
1.1.3	<i>Efficience</i>	8
1.1.4	<i>Durabilité potentielle</i>	8
1.1.5	<i>Conclusions</i>	9
3	SUIVI DES RESULTATS	11
3.1	EVOLUTION DU CONTEXTE.....	11
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel</i>	11
3.1.2	<i>Contexte de gestion</i>	11
3.2	PERFORMANCE DE L'OUTCOME.....	12
3.2.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	12
3.2.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	13
3.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1.....	13
3.3.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	13
3.3.2	<i>État d'avancement des principales activités</i>	14
3.3.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	14
3.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	15
3.4.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	15
3.4.2	<i>État d'avancement des principales activités</i>	15
3.4.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	15
3.5	PERFORMANCE DE L'OUTPUT.....	17
3.5.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	17
3.5.2	<i>État d'avancement des principales activités</i>	17
3.5.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	18
3.6	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4.....	19
3.6.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	19
3.6.2	<i>État d'avancement des principales activités</i>	19
3.6.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	19
4	SUIVI BUDGETAIRE	22
5	RISQUES ET PROBLEMES	23
6	SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES	26
6.1	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE	26
6.2	AVEC LES PROJETS POUR TIERS	26
6.3	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES	26
7	THEMES TRANSVERSAUX	26
7.1	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE	26
7.2	GENRE.....	27
7.3	DIGITALISATION.....	27
7.4	GOUVERNANCE	28
7.5	EMPLOIS DECENTS	28
8	LEÇONS APPRISES	28
8.1	LES SUCCES	28
8.2	LES DEFIS	30
8.3	QUESTIONS D'APPRENTISSAGE STRATEGIQUE.....	30
8.4	SYNTHESE DES ENSEIGNEMENTS TIRES	31
9	PILOTAGE	31
9.1	MODIFICATIONS APPORTEES A L'INTERVENTION	31
9.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI	32
9.3	REORIENTATIONS STRATEGIQUES ENVISAGEES	33
9.4	RECOMMANDATIONS	33

10	ANNEXES	34
10.1	CRITERES DE QUALITE	34
10.2	CADRE LOGIQUE ET/OU THEORIE DE CHANGEMENT MIS A JOUR	39
10.3	FICHES DE SUIVI DE PROCESSUS DE CHANGEMENT (OPTIONNEL)	39
10.4	APERÇU DES MORE RESULTS	40
10.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) »	40
10.6	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	40
10.7	FICHES DE REFERENCE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE	41

1 Acronymes

CS	Convention spécifique
CSUB	Convention de subsides
DANTIC	Direction des archives et des nouvelles technologies de l'information et de la communication
DEP	Direction des études et de la planification
DRH	Direction des ressources humaines
DTF	Document Technique et Financier
ENA	Ecole Nationale d'Administration
Enabel	Agence belge de développement, ex-CTB, Coopération Technique Belge
EPST	Enseignement primaire, secondaire et technique (Ministère)
ETR	End Term Review
FPM	Formation professionnelle et métiers (Ministère)
IB	Institution Bénéficiaire
IF	Institut de formation
MTR	Mid-Term Review
M&E	Monitoring et Evaluation
PAC	Parcours d'acquisition des compétences
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PTF	Partenaire Technique et Financier
PRECOB	Programme de renforcement de capacités Organisationnelles par l'Octroi de bourses
RDC	République Démocratique du Congo
SMCL	Structure Mixte de Concertation locale

2 Aperçu de l'intervention

2.1 Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	3009859
Code de l'intervention	RDC 1088811
Localisation	RDC (niveau national)
Budget total	<p>Selon le DTF original : 11.765.064 EUR</p> <p>Selon l'Echange de lettre (03/2016) : 9.765.064 EUR Suite à la décision des COMPAR (11/2019 et 03/2020) : +4.500.000</p> <p>Soit 14.265.064 EUR</p>
Institution partenaire	Ministère des Affaires Etrangères, Secrétariat Général à la Coopération Internationale
Date de début de la Convention spécifique	<p>17/03/2013 (signature CS)</p> <p>26/04/2013 (signature CMO)</p>
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	14/10/2013 (SMCL 0)
Date prévue de fin d'exécution	16/06/2023
Date de fin de la Convention spécifique	<p>17/06/2023 (expirée en décembre 2018 et prolongée de 3 ans par la signature d'échange de lettres le 15/01/2019, le 17/09/2020 et le 30/12/2020).</p> <p>L'avenant du 30/12/2020 fixe la durée de la convention spécifique à 123 mois, jusqu'au 16/06/2023 et la durée de l'exécution du Programme à 117 mois, 31/12/2020.</p>
Groupes cibles	<p>Les agents (hommes et femmes) de développement majoritairement des secteurs prioritaires et dans les régions ciblées par les PICs</p> <p>Les agents (hommes et femmes) de toute institutions contribuant à la bonne gouvernance et au renforcement de l'Etat</p>
Impact¹	Les capacités humaines pour le développement de la RDC sont durablement renforcées
Outcome	Les compétences et l'expertise des hommes et femmes, agents de développement au niveau des secteurs, des thèmes transversaux et des zones de concentration des PICs sont durablement renforcées, au

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 2021 - PRECOB

	bénéfice de leur institution et de la population, et ce pour contribuer à l'amélioration de la bonne gouvernance
Outputs	R1 : Les institutions liées aux secteurs des PIC sont renforcés à travers des PAC
	R2 : L'appui aux institutions bénéficiaires identifiées ou à identifier liées aux thèmes transversaux est mis en œuvre
	R3 : Les institutions bénéficiaires sont renforcées à travers l'octroi de bourses à l'étranger, de doctorat et de master
	R4 : Des institutions spécialisées identifiées ou à identifier sont renforcées
Année couverte par le rapport	2021

2.2 Auto-évaluation de la performance

1.1.1 Pertinence

	Performance
Pertinence	B

Le PRECOB demeure une intervention multisectorielle fortement appréciée des partenaires congolais et des institutions partenaires belges car elle répond avec une certaine agilité aux défis et besoins concrets des institutions publiques de la RDC et aux opportunités de collaboration/partenariat entre institutions belges et congolaises.

L'intervention PRECOB appuie les politiques et stratégies nationales au travers d'un renforcement des capacités des institutions bénéficiaires (ministères sectoriels, l'Ecole nationale de l'administration, ...).

L'octroi de bourses de master en Belgique à des fonctionnaires de l'administration et de bourses doctorales mixtes à des chercheurs des universités congolaises a permis d'identifier des futurs acteurs du changement qui pourront d'une part influencer positivement sur la performance et la qualité des prestations de l'administration et d'autre part, de contribuer à la relève académique dans les universités congolaises et de soutenir la recherche. En effet, le corps professoral universitaire semble se réduire fortement d'année en année à travers tout le pays alors que le nombre d'étudiants est en augmentation. L'autre élément de pertinence de cet octroi de bourses est de rapprocher le monde académique (universités belges et universités congolaises) des acteurs de la coopération (partenaires techniques et financiers, administrations publiques...).

1.1.2 Efficacité

	Performance
Efficacité	B

En 2021, le PRECOB a mis en place les éléments nécessaires pour garantir l'atteinte de son outcome.

Pour l'output 1, les institutions liées aux secteurs des PIC sont renforcées à travers des plan d'acquisitions de compétences:

- Un plan de formation a été validé en avril 2021 par et pour chaque ministère sectoriel (3 directions: DRH, DEP, DANTIC des 5 Ministères sectoriels);
- Une équipe de points focaux désignés par les 7 secrétaires généraux concernés par le PRECOB. Ceux-ci ont été formés, informés par le PRECOB et sont opérationnels pour appuyer le PRECOB dans la mise en oeuvre des plans de formations dans leurs ministères respectifs;
- Une analyse régulière et un suivi des conditions minimales de mise en oeuvre des formations sont réalisés, en fonction de l'état des lieux des Directions-ciblées;
- Les processus de lancement et d'attribution de la plupart des marchés publics en lien avec les prestations de services de formation ont été suivis;
- Une première formation en " statistiques descriptives sur Excel" destinées aux DEP et DRH" a déjà été dispensée à l'ensemble des ministères bénéficiaires et le suivi (accompagnement, supervision) sur le lieu de travail ont été réalisés avec un premier résultat mitigé selon les ministères et les directions. Des mesures correctrices sont mises en place;
- Un système de suivi-évaluation du PRECOB portant sur plusieurs niveaux (satisfaction, apprentissage, transfert de compétences et application sur le poste de travail, effet sur l'organisation) a été défini.

Output 2 : L'appui aux institutions bénéficiaires identifiées ou à identifier liées aux thèmes transversaux est mis en oeuvre.

- En 2021, le PRECOB a pu définir sa stratégie de mise en oeuvre de cet output2 en identifiant les différents appuis qui pourront être menés dans le cadre de ces thèmes transversaux (égalité hommes/femmes, digitalisation, gouvernance). Au delà de cette identification des acteurs/bénéficiaires et de la définition du contenu de l'action, certaines activités sont en cours de contractualisation.

Output 3 : Les institutions bénéficiaires sont renforcées à travers l'octroi de bourses à l'étranger, de doctorat et de master.

- Sur les 12 bourses doctorales prévues, 12 boursiers doctorants ont été sélectionnées, contractualisés et la mise en oeuvre est effective. Plusieurs séjours en Belgique ont déjà été réalisés par les doctorants.
- Sur les 18 bourses de master en Belgique, 14 bourses ont été octroyées, contractualisées et mises en oeuvre depuis septembre 2021 (année académique 2021-2022). Le quota de bourses prévues n'a pas été entièrement rempli en raison des avis de non admissions des candidats par les universités belges.

Output 4 : Des institutions spécialisées identifiées ou à identifier sont renforcées.

- L'appui à l'école nationale de l'administration ENA RDC se poursuit: 2021 a vu la cérémonie de cloture de la 6ème promotion des élèves de l'ENA RDC sous le haut patronnage du président de la République. Et le processus de révision du curriculum de la formation initiale a démarré en décembre 2021 et devrait se finaliser une année plus tard.
- Un soutien important est donné à la mise en place de structure "Worldskills" en RDC. Pour ce faire, le PRECOB a ...
- Enfin, les actions de renforcement de compétences envers le Conseil d'Etat (formation en Belgique) et la REGIDESO (formation au Maroc) ont été reportées sine die en raison de mesures de restrictions liées à la Covid-19.

1.1.3 Efficience

	Performance
Efficience	C

Le PRECOB a géré de manière efficiente les ressources mises à sa disposition en 2021. Au niveau des ressources humaines, l'équipe s'est renforcée via le recrutement d'une chargée de suivi-évaluation et d'un gestionnaire de subsides, ces ressources étant partagées avec l'intervention du PEE (programmes d'études et d'expertises).

Cependant, il faut reconnaître que le PRECOB a déjà engendré un retard non négligeable dans la mise en oeuvre des activités. Les raisons du retard sont internes et externes à l'intervention PRECOB. L'assurance qualité et le suivi rapproché des actions sont chronophages et doivent être améliorés. Une attention particulière doit être apportée aux processus de marchés publics et de contractualisation (définition précise des besoins dans les termes de références, prospection anticipative des potentiels soumissionnaires...). Ce sont quelques mesures mises en place pour ne plus renouveler les multiples expériences rencontrées en 2021 d'offres peu qualitatives des soumissionnaires, de marchés publics infructueux...

1.1.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

Durabilité financière / économique

Le PRECOB n'a pas été pensé en termes de durabilité financière. Les besoins en développement et en renforcement de compétences sont énormes dans l'administration publique congolaise. Les administrations manquent de moyens financiers à tous les niveaux, en particulier pour la formation de ses agents. Ceci est une problématique qui dépasse de loin la sphère de contrôle du PRECOB.

Degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles

Les Directions-cibles des Ministères sectoriels (DEP, DRH, DANTIC) sont bénéficiaires des activités de renforcement de compétences du PRECOB mais également actrices de leur propre renforcement de compétences. Les administrations sont informées du process, mais y participent également, via les points focaux désignés au sein des administrations bénéficiaires, via le comité de pilotage où siègent 7 secrétaires généraux des ministères bénéficiaires, via les réunions techniques, via l'accompagnement et les restitutions assurés par les formateurs/coach, ...

Au niveau des formations et de leurs effets, le PRECOB a mis en place plusieurs mesures favorisant le transfert et la durabilité des compétences acquises par les agents bénéficiaires.

Niveau d'appui politique / interaction entre intervention et le niveau politique

La structure du comité de pilotage du PRECOB est composée de 7 secrétaires généraux des ministères bénéficiaires, d'un représentant de l'Ambassade de Belgique et de représentant d'Enabel. Le fait d'impliquer ces autorités autour de projet devrait favoriser l'interaction entre le PRECOB Et le niveau politique et favoriser le dialogue.

Le PRECOB a toujours été encouragé par le niveau politique.

Contribution de l'intervention à la capacité institutionnelle de gestion

La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles, via la co-responsable nationale du PRECOB, qui est Directrice au sein du secrétariat général à la coopération internationale et qui a le rôle de rapprocher les administrations de l'intervention et de faciliter les interactions. Le rôle des points focaux dans chaque administration favorise également la capacité institutionnelle de gestion. Enfin, la nature même de l'intervention du PRECOB justifie cette contribue a cela.

1.1.5 Conclusions

En 2021, le PRECOB a accéléré la mise en œuvre des activités prévues et donne déjà certaines garanties de pouvoir atteindre son outcome qui est formulé comme suivant « *Les compétences et l'expertise des hommes et femmes, agents de développement au niveau des secteurs, des thèmes transversaux et des zones de concentration des PICs sont durablement renforcées, au bénéfice de leur institution et de la population, et ce pour contribuer à l'amélioration de la bonne gouvernance* ».

Malgré tout, l'intervention accuse un certain retard dans sa planification globale et plusieurs mesures de « rattrapage » devront être prises dès le début de l'année 2022 pour y remédier.

Fonctionnaire exécution nationale	Intervention Manager Enabel
Fifi Anastasie VUNDU KOGBA  	Joël MEERSSEMAN  



Evènement bourses du 14 novembre 2021 à Kinshasa, concours « Ma thèse en 180secondes » réalisé par les boursiers doctorants du PRECOB Enabel.

3 Suivi des résultats²

3.1 Evolution du contexte

3.1.1 Contexte général et institutionnel

Au cours de l'année 2021, les changements aux niveaux politique et institutionnel en RDC ont eu des impacts sur les activités et l'atteinte des résultats du PRECOB.

Au niveau politique, il faut tout d'abord mentionner le fait qu'il y a eu une amélioration de la "coopération" grâce au dialogue positif entre le Royaume de Belgique et la R.D. Congo. En effet, le discours du premier ministre congolais sur la présentation du programme du gouvernement qui se veut de favoriser la coopération a permis une ouverture, une amélioration dans la communication, y compris avec les partenaires institutionnels du PRECOB. Ceci s'est ressenti dans la participation active et le dynamisme affiché durant toutes les activités organisées par le PRECOB.

Cependant, le début de l'année 2021 a rencontré certaines difficultés pour le PRECOB. En effet, la nomination d'un nouveau premier ministre le 16 février 2021 et la publication d'un nouveau gouvernement le 12 avril 2021 ont entraîné certains changements au niveau des interlocuteurs du PRECOB.

C'est le cas de changement dans certains ministères (Enseignement Primaire, Secondaire et Technique ainsi que de la Formation Professionnelle et Métiers) et de la fusion dans d'autres comme celui de la coopération internationale avec le Ministère des Affaires Etrangères. Cette dernière situation a fait que pendant un moment, il n'était pas possible d'identifier le nouveau ministère en charge de la coopération, partenaire directe du programme.

Au niveau institutionnel, l'arrivée du nouveau gouvernement ainsi que les audits de différents secteurs ont entraîné un changement au niveau des secrétaires généraux. Certains secrétaires généraux ont été suspendus et des intérimaires ont été nommés. Le temps pour ces derniers de s'imprégner du fonctionnement et du partenariat avec le programme n'a pas joué en faveur de la mise en œuvre des activités du PRECOB.

3.1.2 Contexte de gestion

3.1.2.1 Modalités de partenariat

En 2021, un nouvel accord entre le PRECOB et l'Institut Egmont à Bruxelles, a été signé sous la modalité de Convention de Subsidies en vue d'appuyer l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) de la RDC dans la révision du curriculum de la formation initiale. La convention de subsidies a été signée en date du 6 décembre 2021.

Cette date tardive de signature s'explique par le fait que de nombreux échanges ont eu lieu entre le Ministère de la Coopération belge et son administration ainsi que le Ministère de la Fonction Publique de la RDC pour définir le type d'appui à apporter à l'ENA.

Une première mission conjointe (Institut Egmont et ENA France) s'est déroulée à Kinshasa du 6 au 11 décembre 2021 afin d'entamer le processus de révision du curriculum.

² « Résultats » réfère aux résultats de développement. L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté ; les outcomes intermédiaires se réfèrent aux changements générés suite à l'atteinte des outputs et permettant l'avancée vers l'outcome de l'intervention, à un plus haut niveau.

Un autre accord a été signé en 2021 (26 octobre 2021), il s'agit d'un accord spécifique de coopération avec l'Université de Liège et plus précisément le PACODEL (Partenariat, Coopération et Développement). Cet accord porte sur l'appui et la gestion des bourses de master en Belgique à l'Université de Liège. En effet, le siège de Enabel à Bruxelles n'ayant plus de service "bourses", il a été jugé opportun de faire appel à un service tel que le PACODEL pour faciliter le suivi des boursiers au point de vue logistique, administratif et de l'accompagnement dans leurs cursus universitaires.

3.1.2.2 Modalités opérationnelles

Au niveau du PRECOB, les modalités opérationnelles de mise en oeuvre sont appropriées au niveau des résultats prévus.

3.2 Performance de l'outcome



Le programme PRECOB vise à ce que les compétences et l'expertise des hommes et femmes, agents de développement au niveau des secteurs, des thèmes transversaux et des zones de concentration des PICs soient durablement renforcées, au bénéfice de leur institution et de la population, et ce pour contribuer à l'amélioration de la bonne gouvernance. Les activités de renforcement des compétences ont débuté en septembre 2021. À ce stade les personnes formées sont soit en plein cursus de master en Belgique ou de parcours doctoral mixte (en Belgique ou en RDC), soit en phase d'immersion dans leurs institutions respectives après une formation théorique pour mettre en pratique les nouvelles compétences.

Après cette courte période de mise en oeuvre, les effets durables de ces formations ne peuvent être observés.

3.2.1 Progrès des indicateurs

Outcome : Les compétences et l'expertise des hommes et femmes, agents de développement au niveau des secteurs, des thèmes transversaux et des zones de concentration des PICs sont durablement renforcées, au bénéfice de leur institution et de la population, et ce pour contribuer à l'amélioration de la bonne gouvernance.					
Indicateurs/marqueurs de progrès	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Degré d'application des acquis de compétences au sein des Institutions liées au PIC	N/A	N/A	N/A	N/A	Niveau 3 : correspond au seuil minimal de la maîtrise et de l'application de la compétence. La fiche de l'indicateur en annexe donne les explications quant à cette valeur.

3.2.2 Analyse des progrès réalisés

En 2021, le temps matériel de mise en œuvre du PRECOB n'a pas permis de donner des résultats intermédiaires. Cependant, le programme a mis l'accent sur des actions de préparation pour l'atteinte desdits résultats notamment le lancement de la majorité des marchés publics en rapport avec les formations, l'attribution d'un certain nombre de marchés, l'identification des points focaux de cinq ministères bénéficiaires et de deux ministères d'accompagnement (Ministère des Affaires Etrangères/Secrétariat Général à la Coopération Internationale et Ministère du Plan), l'identification des lieux de formation à travers la mise en place d'une mercuriale.

Par ailleurs, 14 bourses de master et 12 bourses doctorales (sur un total de 12) ont été octroyées parmi lesquelles 11 sont en exécution.

En termes de résultats intermédiaires, l'appui à l'ENA effectué en 2020 s'est concrétisé le 14 septembre 2021 par la cérémonie officielle de clôture de la formation initiale au profit de 99 élèves de la 6ème promotion baptisée « Promotion Etienne Tshisekedi ». SEM le Président de la République de la RDC a fait l'honneur de remettre personnellement les certificats de fin de formation.

3.3 Performance de l'output 1



3.3.1 Progrès des indicateurs

Output 1 : Les institutions liées aux secteurs des PIC sont renforcés à travers des PACs.					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Nombre d'institutions bénéficiaires ayant un plan de formation validé	0	0	5	5	5
Pourcentage des participantes femmes.	N/A	N/A	25%	30%	30%
Progrès de mise en œuvre des plans de formation	N/A	N/A	Niveau 4 : accompagnement post formation (pour 2021, un seul module de formation a été dispensé et après formation, les sessions d'accompagnement ont suivi)	N/A	Niveau 5 : « clôturé après évaluation ». (le niveau moyen de progrès attendu pour l'ensemble des modules de formation. La fiche de l'indicateur reprise en annexe, donne plus explications)

3.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
1. Elaboration des plans de formation pour les 5 ministères bénéficiaires (EPST, FPM, Santé, Agriculture, Développement Rural)		X		
2. Validation des plans de formation pour les 5 ministères bénéficiaires (EPST, FPM, Santé, Agriculture, Développement Rural)			X	
3. Recrutement des institutions de formation				X
4. Identification et formation des points focaux des ministères bénéficiaires			X	
5. Organisation des formations				X

3.3.3 Analyse des progrès réalisés

Dans le cadre de l'Output 1 « Les Institutions liées aux secteurs des PICS sont renforcées à travers les PACS », les progrès réalisés (activités) sont :

- L'identification des besoins qui a abouti à l'élaboration des plans de formations pour les cinq ministères bénéficiaires ;
- La planification sur deux ans pour la mise en œuvre des formations et la validation des plans de formations par les secrétaires généraux réunis en SMCL ;
- L'élaboration des TDRs des formations, le lancement des demandes de prix et des marchés publics ;
- L'identification et formation des points focaux (25/10/2021) pour les cinq ministères bénéficiaires et les deux ministères d'accompagnement ;
- L'organisation d'une formation sur les Statistiques descriptives sur Excel : attribution du marché publics, dispense de 6 sessions de formation et organisation d'un accompagnement sur le lieu de travail (MINIDER) ;

Au-delà de ces progrès, quelques contraintes ont été rencontrées dans l'atteinte de l'Output 1 notamment la faible qualité des offres reçues de prestataires de formation ainsi que les délais imposés par la procédure des marchés publics.

3.4 Performance de l'output 2



3.4.1 Progrès des indicateurs

Output 2 : L'appui aux institutions bénéficiaires identifiées ou à identifier liées aux thèmes transversaux est mis en œuvre.					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Nombre d'IB appuyées dans le cadre des thèmes transversaux	0	0	0	6	8
Nombre de participants aux formations (F/H)	0	0	0	120	160

3.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
1. Définition de la stratégie d'appui aux institutions en lien avec les thématiques transversales (Gouvernance, Genre, Digitalisation et Environnement).			X	
2. Identifications des Institutions bénéficiaires.				X
3. Identification des instituts de formation				X

3.4.3 Analyse des progrès réalisés

1. Définition de la stratégie d'appui aux institutions en lien avec les thématiques transversales (Gouvernance, Genre, Digitalisation et Environnement).

Une stratégie d'appui aux institutions en lien avec les thématiques transversales a été réfléchi en se basant notamment sur les opportunités existantes (Genre, gouvernance et Digitalisation).

Cependant, pour des raisons budgétaires (dépassement sur les lignes budgétaires en lien avec les bourses suite à la décision de la SMCL de doubler le nombre de bourses doctorales), il a été retenu qu'aucune action ne serait menée dans la thématique environnement.

2. Identification des Institutions bénéficiaires

Le progrès réalisé dans l'identification des bénéficiaires concerne :

- La thématique gouvernance où l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE) a été retenue pour former les agents des organes étatiques de contrôle des finances publiques et régies financières notamment de l'Agence de prévention et de lutte contre la corruption (APLC), de la Cellule Nationale des Renseignements Financiers (CENAREF), de l'Inspection Générale des Finances (IGF), de la Cour des Comptes, de la Direction Générale des Impôts (DGI) et de la Direction générale des Recettes Administratives, Judiciaires, Domaniales et de Participations (DGRAD).

Les formations porteront sur la gouvernance et contrôles publics des industries extractives, le contrôle et politiques des prix de transfert dans l'industrie extractive ainsi que la modélisation des contrats miniers en RDC.

- La thématique genre : le PRECOB a identifié les cellules sectorielles Genre qui sont placées sous la supervision du Secrétariat Général Genre, Enfant, Famille, à travers sa Direction d'Etudes et Planification (DEP).

Les institutions bénéficiaires sont estimées au nombre de neuf (voir tableau ci-dessous). Elles correspondent aux sept ministères partenaires de la mise en œuvre du programme indicatif de coopération bilatérale entre la Belgique et la République Démocratique du Congo. Et à cela s'ajoutent deux ministères : le ministère du Genre, Famille et Enfant et le Ministère de la Fonction Publique qui ont été retenus pour leur rôle primordial face à la thématique et l'instauration des cellules sectorielles Genre.

No	Institutions	Nombre de points focaux à former et à accompagner
01	Secrétariat général à la Coopération Internationale	4
02	Ministère du Plan	4
03	Ministère de l'Agriculture	4
04	Ministère du Développement rural	4
05	Ministère de la Formation Professionnelle Métiers (FPM)	4
06	Ministère de l'Enseignement primaire, secondaire, technique (EPST)	4
07	Ministère de la Santé	4
08	Ministère du Genre	4
09	Ministère de la Fonction Publique	4
	Total	36

Le PRECOB prévoit de renforcer les compétences des cellules sectorielles genre afin qu'elles puissent remplir leur mission qui est de suivre et évaluer l'intégration du genre dans les politiques et programmes du développement national au sein de leurs administrations respectives et de favoriser concrètement et efficacement la prise en compte de la dimension genre dans la vie sociale quotidienne.

- La thématique de la digitalisation portera sur le développement et le renforcement des compétences digitales du personnel de l'hôpital Saint Joseph à Kinshasa.

3. Identification des instituts de formation

Le processus de préparation des marchés publics tant pour la thématique genre que pour la thématique gouvernance a démarré vers la fin de l'année 2021.

3.5 Performance de l'output



3.5.1 Progrès des indicateurs

Output 3 : Les institutions bénéficiaires sont renforcées à travers l'octroi de bourses à l'étranger, de doctorat et de master.					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Bourses de master octroyées (F/H)	0	0	14	18	18
Bourses de master finalisées (F/H)	0	0	0	0	14
Bourses de doctorat octroyées (F/H)	0	0	11	12	12
Bourses de doctorat finalisées (F/H)	0	0	0	0	12

3.5.2 État d'avancement des principales activités

	État d'avancement			
	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
1. Sélections des bourses master et de doctorat			X	
2. Mise en œuvre des bourses de master et de doctorat		X		

3.5.3 Analyse des progrès réalisés

Les progrès réalisés dans l'atteinte du R3 sont :

- La sélection de quatorze (14) boursiers de master (dont six femmes et huit hommes) et de douze (12) boursiers de doctorats mixtes (dont quatre femmes et huit hommes) ;
- L'inscription dans les universités belges des boursiers de master, la procédure de demande de visa, la signature des contrats de bourse et le voyage des boursiers dans le cadre de la mise en œuvre de leur bourse ;
- L'exécution d'une mission de suivi de la mise en œuvre des bourses de doctorat dans la partie Est du pays au sein des universités de Goma, Catholique de Bukavu, Evangélique d'Afrique et Catholique du Graben de Butembo (à distance pour cette dernière) ;
- La signature de onze contrats (sur douze) de bourse doctorale mixte et l'exécution desdits contrats ;
- La réalisation d'un coaching pour la préparation des boursiers doctorants à la présentation de leurs thèses en public en 180 secondes (dans le cadre d'un événement des bourses ENABEL) et la cérémonie de présentation des bourses de master et de doctorat.

Comme contraintes dans l'atteinte de ce résultat, nous pouvons citer :

Au niveau des bourses de master, le fait que :

- Certaines études identifiées par les candidats, au moment où ils postulaient, n'étaient plus organisées dans les universités belges choisies et donc, rendant impossible leur inscription pour l'année académique 2021 - 2022 ;
- Certains boursiers retenus ne remplissaient pas les critères d'admissions au niveau des universités belges ;
- La difficulté d'obtention des documents (autorisation de sortie) au niveau des ministères par les boursiers suite à l'arrivée du nouveau gouvernement.

Au niveau des bourses de doctorat mixte, il y a :

- Longue durée du processus d'inscription au niveau des collèges doctoraux dans les universités belges ;
- Le changement des conditions d'organisation des études doctorales au niveau des universités congolaises, cas de l'Université de Goma.

3.6 Performance de l'output 4



3.6.1 Progrès des indicateurs

Output 4 : Des institutions spécialisées identifiées ou à identifier sont renforcées.					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente (2020)	Valeur année rapportage (2021)	Cible année rapport	Cible finale
1. Nombre d'institutions spécialisées identifiées	1 ENA	2 ENA REGIDESO	4 EPST/FEC/RDC SKILLS/ ENA REGIDESO CONSEIL D'ETAT	4	6
2. Nombre de participants issus des institutions spécialisées qui ont été formés.	448 ³	99 ENARQUES	99 ENARQUES 21 WORDSKILLS	200	250

3.6.2 État d'avancement des principales activités

	État d'avancement			
	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
3. Appui à l'ENA <ul style="list-style-type: none"> Appui à la formation de la 6ème promotion (2019-2020-2021) Appui à la révision du curriculum de la formation initiale de l'ENA 			X	
			X	
4. Appui à la formation de 4 agents de la REGIDESO au Maroc (élaboration du protocole d'accord avec l'IF, organisation du voyage pour session 1 et organisation de l'accueil et de l'accueil et de l'hébergement au Maroc).				X

3.6.3 Analyse des progrès réalisés

Sur les quatre institutions spécialisées prévues dans le cadre du renforcement des capacités 2021, seules deux institutions ont été appuyées concrètement par le PRECOB. Il s'agit de l'ENA et de la « FEC/EPST/RDC SKILLS ».

³ Nombre d'énarques ayant bénéficié de l'appui du PRECOB de 2014 à 2019
Rapport des résultats 2021 - PRECOB

Concernant l'ENA, nous pouvons citer :

- L'organisation des stages en provinces et à Kinshasa appuyés par le PRECOB pour la 6^{ème} promotion ;
- La réalisation et la finalisation de l'étude de l'impact du soutien belge à l'ENA ;
- L'évolution des échanges des correspondances entre les ministères de la Coopération belge et de la Fonction publique congolaise sur l'appui à l'ENA à travers l'institut Egmont pour l'année 2021 ;
- La signature de la convention de subsides avec l'institut Egmont en vue d'appuyer l'ENA RDC dans la révision du curriculum de la formation initiale.



Cérémonie de clôture de la 6ème promotion de l'ENA RDC sous le haut patronage du Président de la République, S.E.M Félix-Antoine Tshisekedi Tshilombo. 14 septembre 2021, Kinshasa.

Belle reconnaissance du travail effectué par Enabel à travers son Programme de Renforcement des Capacités (PRECOB) et son partenaire, l'Institut Egmont Egmont, lors de la Cérémonie de clôture de la 6ème promotion de l'ENA dénommée "Promotion Étienne Tshisekedi". Les 99 diplômés, dont 10 femmes, ont été félicité·e·s par le Président de la République, S.E.M Félix-Antoine Tshisekedi Tshilombo. L'appui donné par la Belgique a été salué par le Chef de l'Etat.

Quant à la « FEC/EPST/RDC SKILLS », une mission a été organisée en novembre 2021 à Bruxelles et à Ciney (Ciney Expo) dans le but de faire participer les experts (coachs) de l'équipe nationale RDC Skills aux startech'days (événement d'action de promotion et de concours des métiers techniques et technologiques) et d'organiser des visites institutionnelles pour les observateurs (INPP, ONEM, EPST et FEC).



L'équipe des experts « RDC Skills » accompagnée d'une délégation d'observateurs (INPP, ONEM, FEC, EPST) à la compétition des métiers « Startech's Days », en novembre 2021, à Ciney Expo, Belgique.

Les contraintes au niveau de ce résultat ont été identifiées sont à mettre en lien avec les deux autres institutions spécialisées, le Conseil d'Etat et la REGIDESO.

Concernant le Conseil d'Etat, la situation de la pandémie avec les mesures de restrictions (service minimum au sein des administrations belge et l'obligation d'une quarantaine de sept jours à l'arrivée en Belgique) édictées par la Belgique n'ont pas permis d'assurer la formation prévue en Belgique pour cette institution.

Pour la REGIDESO, la situation sanitaire du Maroc (fermeture de l'espace aérien) a été à la base d'un nouveau report de la formation par l'institut International de recherche en eau (IWRI).

4 Suivi budgétaire

SUIVI BUDGETAIRE RDC1088811 AU 31/12/2021									
Étiquettes de ligne	Initial Budget	Delta Revised Budget	Total Budget	Open Requisitions	Open Purchase orders	Total commitments	Actuals	Available	Taux d'exécution
⊕ RDC1088811 A	7 373 611,00	2 950 000,00	10 323 611,00	468 876,26	49 099,80	517 976,06	7 507 184,51	2 298 450,43	73%
⊕ RDC1088811 X	120 000,00	46 653,00	166 653,00	0,00	0,00	0,00	0,00	166 653,00	0%
⊕ RDC1088811 Z	2 271 453,00	1 503 347,00	3 774 800,00	289,61	23 569,08	23 858,69	3 033 768,09	717 173,22	80%
Total général	9 765 064,00	4 500 000,00	14 265 064,00	469 165,87	72 668,88	541 834,75	10 540 952,60	3 182 276,65	74%

Le taux d'exécution 2021 de l'intervention est de 74%, soit une augmentation de 7% par rapport à l'année précédente (2020).

Il y a lieu de signaler que la décision d'augmenter le nombre de bourses doctorales entraînera un transfère des fonds importants pour la continuité de cet engagement au-delà de la période de la mise en oeuvre de l'intervention (jusqu'en 2025).

5 Risques et problèmes

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
RO4/RDC1088811 - Motivation insuffisante des apprenants pendant / après la formation	12/12/2019	OPS	Moyen	Moyen	Moyen
RO5/RDC1088811 - Faible implication des institutions bénéficiaires dans la mise en œuvre des activités de formation	02/02/2021	OPS	Moyen	Haut	Haut
RO6/RDC1088811 - Non-retour de certains boursiers à la fin de leur cycle de formation à l'étranger.	12/12/2019	OPS	Faible	Moyen	Moyen
RO9/RDC1088811 - Retards dans la mobilisation des appuis extérieurs (formateurs) en raison de la crise Covid 19.	02/02/2021	OPS	Moyen	Moyen	Moyen
R10/RDC1088811 - Ralentissement des activités de l'Intervention, en raison de la crise sanitaire du Covid 19.	10/07/2020	OPS	Moyen	Moyen	Moyen

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Echéance	Progression	Statut
A07/R04/RDC1088811 - Cibler avant les formations les agents motivés et disposés à apporter le changement à leur niveau.	Equipe d'intervention	01/03/2023	5%	En cours
A08/R05/RDC1088811 - Identifier les points focaux dynamiques qui faciliteront la mise en œuvre des activités du PRECOB au sein de leur institution.	Equipe d'intervention	06/06/2022	90%	En cours
A09/R06/RDC1088811 - Prévoir une clause à cet effet dans la convention de bourses à faire signer par le boursier et les promoteurs (Belgique et RDC)	Equipe d'intervention	31/12/2021	100%	Accompli
A03/R09/RDC1088811 - Anticipation et proactivité maximales par rapport à la replanification des activités et aux modalités d'appui à distance.	Equipe d'intervention	01/03/2023	5%	En cours
A10/R10/RDC1088811 - Anticipation et proactivité maximales par rapport à la replanification des activités et aux modalités d'appui à distance.	Equipe d'intervention	01/03/2023	5%	En cours

Identification des problèmes			Analyse des problèmes		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
I05/RDC1088811 - Difficulté de contractualiser les instituts de formation dans un délai raisonnable	17/01/2022	OPS	Haute	Haut	Haut

Traitement des problèmes			Suivi des problèmes	
Action(s)	Resp.	Echéance	Progression	Statut
Mieux définir les besoins dans les TdR, mieux prospecter les soumissionnaires potentiels, assurer un meilleur suivi du marché (à toutes les étapes). Demander un renfort supplémentaire pour appuyer la contractualisation.	Joël Meersseman	30/06/2022	10%	En cours

6 Synergies et complémentarités

6.1 Avec les autres interventions du portefeuille

En 2021, le PRECOB s'est associé à d'autres interventions d'Enabel dans le secteur de la formation professionnelle (EDUKOR, EDUKAT et EDUT) dans la visée de former une équipe nationale « RDC Skills » qui ira défendre les couleurs du pays à la compétition panafricaine des métiers Worldskills Africa Namibie en mars 2022.

6.2 Avec les projets pour tiers

En 2021, aucune synergie avec un projet pour tiers n'a été identifiée.

6.3 Autres synergies et complémentarités

Tout au long de l'année 2021, des synergies et complémentarités ont été identifiées dans les activités du programme. Comme **synergies et complémentarités**, nous pouvons retenir :

- Les bourses doctorales mixtes du programme qui réunissent les promoteurs Nord et Sud autour des sujets communs de recherche doctorale ;
- L'appui à l'ENA qui se fait en synergie avec l'Institut Egmont. Nous avons également retenu au niveau de l'appui à l'ENA, la collaboration avec l'Ambassade de France et l'ENA France dans le processus de révision du curriculum de la formation initiale de l'ENA RDC avec l'Institut Egmont et Enabel.

7 Thèmes transversaux

La prise en compte des thèmes transversaux dans les activités/résultats du PRECOB en 2021 s'est effectuée à plusieurs niveaux. C'est ainsi que dans la sélection des boursiers de master et de doctorat, une attention particulière a été portée sur les études et les recherches doctorales en lien avec lesdits thèmes.

7.1 Environnement et changement climatique

Dans la prise en compte de ce thème, on notera que six boursiers de master poursuivent des études dans ce domaine et trois boursiers doctorants ont des projets de thèse en lien avec la thématique.

Domaines d'Etudes (master)	Projets de recherche doctorale
Sciences et gestion de l'environnement : 3 boursiers suivent ce master à l'Université de Liège.	Evaluation de services écosystémiques et caractérisation des activités anthropiques autour des forêts des Mangroves en République Démocratique du Congo, Université de Kinshasa et Université Libre de Bruxelles.
Agroécologie : 1 boursier suit ce master à l'Université de Liège	Evaluation des stocks de carbone dans les paysages forestiers tropicaux de la province de Tshopo en République démocratique du Congo, Université de Kisangani et Université de Liège.

Sciences et gestion de l'environnement, à finalité Gestion intégrée en ressources en eau : 1 boursier suit ce master à l'Université de Liège	Les perturbations anthropiques et leurs impacts sur le paysage des aires protégées en RDC, Cas du Parc National de Kahuzi Biega à l'Est de la RDC, ERAIFT et Université de Liège.
Développement, environnement et sociétés : 1 boursier suit ce master à l'Université Catholique de Louvain	
Bioingénieur en sciences et technologies de l'environnement : 1 boursière suit ce master à l'Université Catholique de Louvain	

7.2 Genre

La prise en compte du genre peut être identifiée dans :

- La sélection des boursiers de master et de doctorat avec une représentativité féminine de six boursières (sur quatorze boursiers) pour le master et quatre (sur douze) pour le doctorat mixte ;
- Trois bourses additionnelles de master de 1 an ont été octroyées exclusivement à des candidates féminines à travers la Fondation Denise Nyakeru Tshisekedi (FDNT);
- Deux boursiers (masculins) suivent le master « Etudes de genre » à l'Université Catholique de Louvain (cf. masculinité positive) ;
- Une boursière doctorante a pour projet de thèse :« *Représentations sociales et parité dans les mouvements de réforme de l'administration publique de la Tshopo pendant la troisième République au Congo Kinshasa* ».
- Dans le cadre du PRECOB en 2021, 9 cellules sectorielles genre ont été identifiées en vue de bénéficier en 2022 d'un appui pour renforcer leurs compétences afin qu'elles puissent remplir leur mission qui est de suivre et évaluer l'intégration du genre dans les politiques et programmes du développement national au sein de leurs administrations respectives et de favoriser concrètement et efficacement la prise en compte de la dimension genre dans la vie sociale quotidienne.

Cependant, le PRECOB n'a pas encore réussi, dans le cadre de la mise en œuvre de ses formations, à avoir une représentativité conséquente des femmes participantes aux formations en dépit de la sensibilisation faite auprès des ministères bénéficiaires qui assurent la sélection en amont des participants.

7.3 Digitalisation

- Dans le cadre de la prise en compte de ce thème transversal, on peut noter que toutes les recherches doctorales reprises dans le domaine de l'environnement intègrent des outils digitalisés (géolocalisation, cartographie, pilotage des drones, thermographie par drone des forêts) pour aboutir aux résultats de recherches ;
- Le PRECOB a organisé plusieurs sessions de formation sur les « Statistiques descriptives sur Excel » au profit des ministères bénéficiaires. 108 personnes ont été formées sur l'outil Excel et voient leur travail quotidien gagner en efficacité et fiabilité.

7.4 Gouvernance

- La prise en compte de la Gouvernance dans le travail du PRECOB peut s'identifier dans les recherches doctorales suivantes : « Identités transfrontalières dans un contexte de transformation rurale-urbaine en RDC. Le cas de Kasumbalesa. », « Fiscalité, Etat Hybride et Inégalités en RDC » et « Le statut juridique des déplacés et leur droit de propriété sur les biens quittés. Application au Nord-Kivu en RDC ».
- En plus de ces recherches doctorales, les études de master qui intègrent les questions liées au développement, environnement et sociétés prennent en compte la gouvernance.
- En lien avec la thématique de la gouvernance, l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE) a été identifiée pour former les agents des organes étatiques de contrôle des finances publiques et régies financières (APLC, CENAREF, Commission ECOFIN, Cour de comptes, IGF, DGI et DGRAD). Les formations porteront sur la gouvernance et contrôles publics des industries extractives, le contrôle et politiques des prix de transfert dans l'industrie extractive ainsi que la modélisation des contrats miniers en RDC.

7.5 Emplois décents

Pour ce thème, une recherche doctorale mixte menée à l'Université de Mons et l'Université Catholique de Bukavu, porte sur le travail des enfants dans le secteur minier artisanal comme barrière à leur scolarisation, « Child labour as barriers to schooling in artisanal small mining sites in the Democratic Republic of Congo. »

8 Leçons apprises

8.1 Les succès

Les succès enregistrés au cours de l'année 2021 par le PRECOB sont :

Le retour des bourses d'études (master et doctorats mixtes) dans la coopération bilatérale directe :

- Un intérêt fortement marqué et continu pour les bourses :

Ce retour, après 10ans d'absence d'octroi bourses, a fait l'objet d'un grand intérêt de la part des partenaires (institutionnels, universitaires). Des milliers de candidats potentiels ont contacté le PRECOB afin de solliciter cet instrument et, jusqu'à présent, les demandes d'informations relatives aux bourses « pleuvent » au PRECOB.

- Une mise en œuvre effective des bourses de masters et doctorales mixtes

En dépit de la suppression du service des bourses au siège d'Enabel à Bruxelles, le PRECOB est parvenu, à gérer à distance, sans appui mais non sans mal, les bourses en Belgique. Pour l'équipe du PRECOB cela demande des efforts constants de prise d'informations, de compréhension des réalités en Belgique (milieux académiques au Nord et au Sud du pays, conditions de vie, transports, exigences administratives, ...) et de réactivité à distance. C'est dans ces conditions peu optimales qu'est considérée la mise en œuvre des bourses comme un succès.

- Reconnaissance et valorisation des bourses d'études du PRECOB

Les bourses d'études sont un outil important de promotion du développement durable de l'humain, de la compréhension internationale et de la culture de la paix (dixit Unesco). Elles participent à la réalisation des objectifs stratégiques et des priorités du programme coopération bilatérale entre la Belgique et la RDC.

Le Programme de bourses d'études vise les objectifs connexes suivants :

- ✓ Soutenir le renforcement des capacités des institutions auxquelles appartiennent les bénéficiaires (ministères, universités, centres de recherche, ...)
- ✓ Renforcer la coopération entre les différents acteurs des secteurs concernés (agriculture, santé, environnement, ...) à l'échelle nationale ;
- ✓ Compléter et soutenir la recherche et les activités de développement aux seins des institutions ciblées ;
- ✓ Aider à l'analyse, à la formulation, à la mise en œuvre des politiques dans les pays participants.
- ✓ Renforcer la coopération et la mise en réseau entre les centres de recherche et les universités du Nord (Belgique) et du Sud (RDC).

Afin de souligner tous les aspects précités, le PRECOB a organisé avec l'Ambassade de Belgique un évènement relatif aux « bourses d'études » en novembre 2021, à l'hôtel Fleuve Congo à Kinshasa, présence de l'Ambassadeur de Belgique, des plusieurs ministres congolais, d'une mission de parlementaires belges conduite par le ministre d'Etat André Flahaut et des boursiers doctorants présents en RDC.

L'évènement a permis de présenter le PRECOB, les boursiers de master, absent de la cérémonie car déjà en Belgique, les lauréats boursiers doctorants ont présenté leurs sujets de thèse en 180 secondes, afin de faire comprendre à l'assistance le bien-fondé de leurs recherches. Un vote de 3 sujets coup de cœur s'en est suivi ainsi qu'une remise de prix a sanctionné ladite cérémonie.

Ce type d'évènement permet d'apporter une redevabilité par rapport à l'octroi des bourses du PRECOB ; de valoriser les instruments que sont les bourses d'études ; de rapprocher le monde académique (belgo-congolais) des acteurs de la coopération bilatérale (PTF, Ministres, Administrations publiques).

La nécessité de renforcer les capacités sein de l'administration publique

Les actions de renforcement de compétences du PRECOB au sein des administrations publiques congolaises ont démontré les besoins importants de ces administrations (analyses situationnelles de 5 ministères sectorielles). Un effet positif non prévu de ce travail d'analyses des besoins en formations a été la compréhension des cadres organiques par les bénéficiaires des 5 ministères partenaires.

8.2 Les défis

Les défis identifiés au cours de l'année 2021 sont les suivants :

- En lien avec le renforcement de compétences dans les administrations publiques

Les besoins de l'administration publiques sont considérables. Les réformes des politiques publiques et leur mise en œuvre ne peuvent être réalisées que par un personnel qualifié et compétent. Le PRECOB s'inscrit dans cette logique en formant les fonctionnaires, mais la formation à elle seule ne suffira pas. Les effets du PRECOB seront par conséquent limités par les autres maux (manques organisationnels, de méthodes, de moyens matériels et financiers, ...) de l'administration publique.

- Le processus de contractualisation (marchés publics) pour les services de prestations de formation a pris beaucoup plus de temps que prévu :
 - ✓ Dans la préparation des termes de références claires et précis pour le lancement des marchés dans le cadre de la mise en œuvre des plans de formations ;
 - ✓ Dans l'identification des instituts de formations ;
 - ✓ Dans la réception des offres de formations (nombreuses étaient les offres incomplètes ou de mauvaise qualité) ;
 - ✓ Dans le suivi des marchés publics (manque d'anticipation, manque de rigueur dans la rédaction des TdR, d'évaluation des offres reçues).

8.3 Questions d'apprentissage stratégique

Le PRECOB n'a pas intégré, ni suivi, de questions d'apprentissage stratégiques au courant de l'année 2021.

Mais rapport aux différents points susmentionnés (renforcement des compétences) il paraît plus recommandé pour Enabel de concevoir à l'avenir des interventions capables d'agir sur les différentes dimensions du renforcement des capacités et de ne plus se concentrer uniquement sur le niveau individuel du renforcement des compétences (formations). Dans le futur programme de coopération entre la Belgique et la RDC, nous pourrions plutôt conseiller des appuis institutionnels complets comprenant les volets suivants :

- Appui aux politiques sectorielles ;
- Appui au développement organisationnel ;
- Amélioration des infrastructures et équipements ;
- Renforcement des compétences (Formations/accompagnement);

8.4 Synthèse des enseignements tirés

La synthèse des leçons apprises est reprise dans le tableau ainsi que le public cible potentiellement intéressé par l'enseignement tiré :

Enseignements tirés	Public cible
<p>Les bourses d'études sont un outil important de promotion du développement durable de l'humain.... Elles participent à la réalisation des objectifs stratégiques et des priorités du programme coopération bilatérale entre la Belgique et la RDC. Après 10 ans d'absences, elles font leur retour en RDC au niveau de la coopération bilatérale directe. Elles font l'objet d'un grand intérêt de la part des partenaires (institutionnels, universitaires) et des candidats potentiels. Le PRECOB a pu mettre en œuvre 14 bourses de masters et 12 bourses doctorales. Mais les besoins des universités et des administrations publiques sont considérables.</p>	<p>Représentation, départements de Enabel Bruxelles, pays partenaire, Belgique...).</p>
<p>Le processus de contractualisation (marchés publics) pour les services de prestations de formation reste un défi pour l'intervention. Un retard important a été constaté.</p>	<p>Intervention, Représentation</p>
<p>Concevoir à l'avenir des interventions capables d'agir sur les différentes dimensions du renforcement des capacités et ne plus se concentrer uniquement sur le niveau individuel qui est le renforcement des compétences (formations). Dans le futur programme de coopération entre la Belgique et la RDC, nous pourrions plutôt conseiller des appuis institutionnels complets comprenant les volets suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Appui aux politiques sectorielles ; ▪ Appui au développement organisationnel ; ▪ Amélioration des infrastructures et équipements ; ▪ Renforcement des compétences (Formations/accompagnement); 	<p>Représentation, départements de Enabel Bruxelles, pays partenaire, Belgique</p>

9 Pilotage

9.1 Modifications apportées à l'intervention

Aucune modification des activités et des résultats de l'intervention n'a été réalisée en 2021.

9.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Do7/RDC1088811 - Le plan de formation réalisé pour les 5 ministères sectoriels bénéficiaires a été validé par la SMCL du 22/06/2021. Par ailleurs, il a également été validé que des agents du SG à la Coopération internationale et du Ministère du Plan pourraient bénéficier, dans une certaine mesure, des formations dispensées dans le cadre du plan de formation. Il a également été précisé que des agents de la direction DAF (Direction administration et finances) des 5 ministères pourraient aussi en bénéficier.	22/06/2021	Comité de pilotage (SMCL)

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Echéance	Progression	Statut
A04/Do7/RDC1088811 - Identifier les formations dont les quotas de participants ne sont pas atteints afin d'ajouter quelques agents issus des DAF des 5 ministères sectoriels, du SG à la Coopération Internationale et du Ministère du Plan. Pour autant que ces participants aient le profil adéquat pour suivre la formation et qu'ils en aient le besoin.	Intervention Management	31/03/2023	5%	En cours

9.3 Réorientations stratégiques envisagées

Aucune réorientation stratégique n'est envisagée en 2022.

En 2022, les activités du PRECOB seront essentiellement orientées vers la mise en œuvre et la finalisation des actions formatives, la redevabilité du programme et la préparation de l'évaluation finale de l'intervention.

9.4 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Finaliser tous les processus de contractualisation des activités formatives	Intervention	Q2 2022
Mise en œuvre des plans de renforcement de compétences adressés aux 5 ministères sectoriels (et partiellement au Ministère du Plan et du Secrétariat général à la coopération internationale),	Intervention	Q4 2022
Mise en œuvre des activités de renforcement de compétences au niveau des thèmes transversaux (genre, digitalisation, gouvernance)	Intervention	Q4 2022
Mise en œuvre des actions de formation en lien avec les institutions ciblées (Conseil d'Etat, l'ENA, Cour constitutionnelle, EPST/FEC/RDC Skills,...)	Intervention	Q4 2022
Préparation à l'évaluation finale (revue finale- end-term review) du PRECOB	Siège Enabel + Représentation + Intervention	Q4 2022
Rédiger le rapport final de l'intervention PRECOB	Intervention	Q4 2022

10 Annexes

10.1 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.		
	B	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.		
X	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.		
	B	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.		
X	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.		
	D	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.		

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 minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.		
	C	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.		
	D	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.		
3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?				
	A	L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.		
X	B	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.		
	C	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.		
	D	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.		

4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).				
<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.		
	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.		
X	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.		
	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.		
4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?				
	A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.		
X	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.		
	C	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.		
	D	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.		
4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?				
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).
X	B	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
	C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
	D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

10.2 Cadre logique et/ou théorie de changement mis à jour

Aucun changement n'a été apporté au cadre logique en 2021.

10.3 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 ?

10.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	non
Rapport Baseline enregistré dans PIT ?	Avril 2014
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	Janvier 2016
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	Décembre 2022
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	Du 24/02 au 09/03/19

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

Fournir le rapport « Bdgét versus Actuels (y – m) » (il peut simplement être joint au présent document et e tan

SUIVI BUDGETAIRE RDC1088811 AU 31/12/2021									
Étiquettes de ligne	Initial Budget	Delta Revised Budget	Total Budget	Open Requisitions	Open Purchase orders	Total commitments	Actuals	Available	Taux d'exécution
⊕ RDC1088811 A	7 373 611,00	2 950 000,00	10 323 611,00	468 876,26	49 099,80	517 976,06	7 507 184,51	2 298 450,43	73%
⊕ RDC1088811 X	120 000,00	46 653,00	166 653,00	0,00	0,00	0,00	0,00	166 653,00	0%
⊕ RDC1088811 Z	2 271 453,00	1 503 347,00	3 774 800,00	289,61	23 569,08	23 858,69	3 033 768,09	717 173,22	80%
Total général	9 765 064,00	4 500 000,00	14 265 064,00	469 165,87	72 668,88	541 834,75	10 540 952,60	3 182 276,65	74%

10.6 Ressources en termes de communication

- Document technique et financier additionnel ;
- Plans de formation des 5 ministères sectoriels (sur 2 ans et sur 5 ans) ;
- Analyses situationnelles des 5 ministères sectoriels ;
- Couverture médiatique et vidéos réalisées dans le cadre de l'évènement bourses de novembre 2021 ;
- Données digitalisées sur PILOT

10.7 Fiches de référence des indicateurs de performance

A. Indicateur de l'outcome

Indicateur 1 : Degré d'application des acquis de compétences au sein des Institutions liées au PIC
outcome : <i>Les compétences et l'expertise des hommes et femmes, agents de développement au niveau des secteurs, des thèmes transversaux et des zones de concentration des PICs sont durablement renforcées, au bénéfice de leur institution et de la population, et ce pour contribuer à l'amélioration de la bonne gouvernance.</i>
A. Description
Définition(s) précise(s) : <i>niveau moyen de maîtrise dans l'application des compétences acquises</i>
Unité de mesure : <i>les niveaux pré définis</i>
Numérateur : <i>C'est le total des scores obtenus par l'ensemble des personnes qui ont été évalués. (exemple : agent x, niveau:4, agent y, niveau : 2, agent z, niveau 5. Le numérateur sera de 4+2+5= 11)</i>
Dénominateur : <i>Nombre total des agents des ministères sectoriels qui ont suivi les formations et qui ont participé à l'évaluation (en faisant suite à l'exemple du numérateur, on constate que le dénominateur est de 3, étant donné que c'est le nombre d'agents formés qui ont participé à l'évaluation)</i>
Désagrégation par : <i>Les scores établis pour les indicateurs doivent être fournis pour l'ensemble des personnes formées et ventilées par :</i> <ul style="list-style-type: none">- <i>Ministère</i>- <i>direction.</i>- <i>Sexe</i>
Justification/utilité de gestion : <i>évaluer les améliorations observées au poste de travail par les agents qui ont suivi les formations dans le cadre du programme PRECOB</i>
B. Plan de collecte et d'analyse des données

Méthode de collecte des données :

Cet indicateur est calculé en utilisant les données collectées auprès des supérieurs directs des personnes formées. la grille ci-dessous, mise leur disposition permettra de faire une estimation du niveau de maîtrise dans l'application des compétences par l'observation directe de chaque agent au poste de travail :

NIVEAU D'APPLICATION DES COMPETENCES				
5	marqué	A dépassé les exigences de la tâche et démontre une maîtrise exceptionnelle dans l'application de la compétence	Combine de manière créative les SF, et SE pour réaliser la tâche demandée et aller au-delà	Accompli la tâche/l'activité de façon très satisfaisante
4	assuré	Répond adéquatement à ce qui est attendu	Utilise correctement les savoirs/ SF-SE	
3	Acceptable /seuil de réussite minimal	Atteint juste le seuil exigé pour la réalisation de la tâche	Hésite face aux situations	Accompli la tâche/l'activité de façon à peine satisfaisante
2	Peu développé	Quoi que l'apprenant soit toujours en état de réussite, il est entendu qu'il n'a pas suffisamment développé la compétence au poste de travail	Eprouve des difficultés à appliquer la compétence	Accompli la tâche/l'activité de façon insatisfaisante
1	Très peu développé	Un constat d'insuffisance est prononcé	Est en situation de problème	

Source(s) des données : collecte des données d'observation directe par les supérieurs hiérarchiques des personnes formées

Moment / Fréquence de la collecte de données : la collecte des données se fera 3 mois après la formation. Cette période permettra à chaque personne formée d'adapter les nouvelles compétences aux besoins liés à son poste et d'être encore plus renforcé par le suivi-accompagnement qu'aura fait le formateur dans chaque direction.

Analyse des données : cette analyse se fera en générale pour faire un constat général de l'efficacité du dispositif de formation par rapport à l'application au poste de travail. Elle permettra également de comparer les aux références et cibles

Coût estimé de la collecte : N/A

Organisme / Personne(s) responsables :

Lieu de stockage des données : serveur de Kobo collect et la fiche centrale de suivi des indicateurs de performance

D. Questions concernant la qualité des données :**Méthodes de contrôle de la qualité des données :**

- Des briefings seront faits avec les points focaux pour une meilleure compréhension des objectifs de la collecte
- La base d'estimation du niveau de maîtrise des compétences est définie d'avance pour éviter des biais dans la compréhension
- Le serveur Kobo toolbox permettra de suivre directement l'évolution et de corriger directement les erreurs avec la participation des enquêtés ainsi que les points focaux des ministères.

E. Tableau des données de performances

	CIBLE/VAL. PLANIFIÉE	VALEUR RÉELLE	COMMENTAIRES
Q1 2022	3		
Q2 2022	3		
Q3 2022	3		
Q4 2022	3		
Date d'établissement : 2021			
Date de la dernière révision : le 21 janvier 2022			

B. Les indicateurs des outputs

Indicateur 1.1. Nombre d'Institutions Bénéficiaires ayant un plan de formation validé			
Output 1 : les institutions liées aux secteurs de PIC, sont renforcées à travers des PAC			
A. Description			
Définition(s) précise(s) : <i>Nombre des plans de formations validés pour chaque ministère sectoriel</i>			
Unité de mesure : <i>chaque ministère</i>			
Numérateur : <i>le nombre total des ministères sectoriels ayant un plan de formation validé</i>			
Dénominateur : <i>N/A</i>			
Désagrégation : <i>N/A</i>			
Justification/utilité de gestion : <i>cet indicateur permet aux gestionnaires de connaître les besoins réels en formation pour chaque ministère, de planifier ces formations dans le temps et de mobiliser les ressources ainsi que les expertises nécessaires.</i>			
B. Plan de collecte et d'analyse des données			
Méthode de collecte des données : <i>Cet indicateur est calculé par comptage des plans de formation validés.</i>			
Moment / Fréquence de la collecte de données : <i>cette indicateur est renseigné une fois. Après validation des plans de formation.</i>			
Analyse des données : <i>une analyse de comparaison avec les cibles établies.</i>			
Coût estimé de la collecte : <i>N/A</i>			
Organisme / Personne(s) responsables : <i>chargée de suivi-évaluation PRECOB</i>			
Lieu de stockage des données : <i>fiche centrale des indicateurs de performance</i>			
D. Questions concernant la qualité des données :			
Méthodes de contrôle de la qualité des données : <i>Les données de cet indicateur seront renseignées sur base des informations validées par les gestionnaires du PRECOB</i>			
E. Tableau des données de performances			
	CIBLE/VAL. PLANIFIÉE	VALEUR RÉELLE	COMMENTAIRES
Q4 2021	5	5	Il s'agit des plans de formation des 5 ministères sectoriels.
Q1 2022			

Q2 2022			
Q3 2022			
Q4 2022			
Date d'établissement : 2021			
Date de la dernière révision : janvier 2022			

Indicateur 1.2. Pourcentage des participantes femmes
Output 1 : les institutions liées aux secteurs de PIC, sont renforcées à travers des PAC
A. Description
Définition(s) précise(s) : <i>le pourcentage des femmes ayant participé aux formations par rapport aux hommes</i>
Unité de mesure : <i>pourcentage</i>
Numérateur : <i>Nombre total des femmes ayant participé aux formations</i>
Dénominateur : <i>Nombre total des personnes formées (hommes+ femmes)</i>
Désagrégation par :
<i>Les pourcentages donnés pour cet indicateur doivent être fournis pour l'ensemble des personnes formées et ventilées :</i>
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Par ministère</i> - <i>Par direction</i>
Justification/utilité de gestion :
<i>Le genre étant un des thèmes transversaux du programme PRECOB, cet indicateur permettra de renseigner les gestionnaires du programme sur les performances atteintes par rapport à l'équilibre homme/ femme.</i>
B. Plan de collecte et d'analyse des données
Méthode de collecte des données :
<i>Cet indicateur est calculé en consultant les listes des participants proposées par les ministères ainsi que les listes de présence aux formations.</i>
Source(s) des données : <i>liste des participants</i>
Moment / Fréquence de la collecte de données : <i>cet indicateur est renseigné hebdomadairement en tenant compte des formations organisés</i>
Analyse des données : <i>les informations obtenues pour cet indicateur seront analysées par rapport aux valeurs attendues.</i>
Coût estimé de la collecte : <i>N/A</i>
Organisme / Personne(s) responsables : <i>chargée de suivi et évaluation PRECOB</i>
Lieu de stockage des données : <i>fiche centrale des indicateurs, ainsi que le tableau de bord en Excel</i>
D. Questions concernant la qualité des données :
Méthodes de contrôle de la qualité des données :
<i>Pour s'assurer de la qualité des données, les listes proposées par les ministères seront comparées aux listes de présence pour que chaque participant soit pris en compte et d'éliminer les personnes qui ont abandonné</i>
E. Tableau des données de performances

	CIBLE/VAL. PLANIFIÉE	VALEUR RÉELLE	COMMENTAIRES
Q4 2021	30%	25%	Sur l'ensemble des 4 ministères pris en compte pour les formations en 2021, la participation des femmes a atteint seulement 25% alors que le programme visait 30%.
Q1 2022			
Q2 2022			
Q3 2022			
Q4 2022			
Date d'établissement : 2021			
Date de la dernière révision : le 21 janvier 2022			

Indicateur 1.3. Progrès de mise en œuvre des plans de formation
<i>Les institutions liées aux secteurs de PIC, sont renforcées à travers des PAC</i>
A. Description
Définition(s) précise(s) : <i>niveau moyen de mise en œuvre des plans de formation</i>
Unité de mesure : <i>les niveaux pré définis</i>
Numérateur : <i>C'est le total des scores obtenus par l'ensemble des modules pris en compte dans le plan de formation. (exemple : module x, niveau:4, module y, niveau : 4, module z, niveau 5. Le numérateur sera de 4+4+5= 13)</i>
Dénominateur : <i>Nombre total des modules de formation ciblés pour chaque année.</i>
Désagrégation par : <i>Les scores établis pour cet indicateur doivent être fournis pour l'ensemble des modules et ventilés par thématique.</i>
Justification/utilité de gestion : <i>Evaluation des progrès réalisés par le programme dans le cadre de la mise en œuvre des plans de formation</i>
B. Plan de collecte et d'analyse des données

Méthode de collecte des données : Cet indicateur est calculé en utilisant la grille des progrès pré défini ci-dessous :

Niveau d'avancement dans la mise en œuvre du plan de formation	
5	Clôturé après évaluation
4	Accompagnement post formation
3	Organisation des formations
2	Recrutement des instituts de formation
1	Modules identifiés et objectifs de la formation définis

Pour chaque module de formation, une analyse de progrès sera réalisée sur base de cette grille.

Source(s) des données : terme de référence de recrutement des formateurs, plans de formation, rapports d'évaluation des marchés et tout autre document relatif à la gestion des formations.

Moment / Fréquence de la collecte de données : mensuellement

Analyse des données : Ces données seront nécessaires pour faire la comparaison aux cibles

Coût estimé de la collecte : N/A

Organisme / Personne(s) responsables : chargée de suivi et évaluation PRECOB

Lieu de stockage des données : fiche central des indicateurs

D. Questions concernant la qualité des données :

Méthodes de contrôle de la qualité des données :

Plusieurs sources des données seront consultées pour se rassurer d'avoir des informations vraies

E. Tableau des données de performances

	CIBLE/VAL. PLANIFIÉE	VALEUR RÉELLE	COMMENTAIRES
Q4 2021	5	4	
Q1 2022			
Q2 2022			
Q3 2022			
Q4 2022			

Date d'établissement : 2021

Date de la dernière révision : Le 21 janvier 2022

Indicateur 2.1. Nombre d'Institutions Bénéficiaires appuyées dans le cadre des thèmes transversaux

output 2 : L'appui aux institutions bénéficiaires identifiées ou à identifier liées aux thèmes transversaux est mis en œuvre

A. Description

Définition(s) précise(s) : nombre total des institutions publiques dont les agents ont formés sur l'un ou tous les thèmes transversaux à savoir :

- Changement climatique et environnement
- Egalité des chances et des droits entre hommes et femmes
- Gouvernance
- La digitalisation

Unité de mesure : nombre d'institution bénéficiaires

Numérateur : Nombre total d'institutions ayant bénéficié des formations sur les thèmes transversaux

Dénominateur : N/A			
Désagrégation : <i>Les données de cet indicateur seront fournies dans l'ensemble et ventilées par thème transversal</i>			
Justification/utilité de gestion : <i>évaluer l'appui du programme pour les formations sur les thèmes transversaux par rapport à l'ensemble des formations</i>			
B. Plan de collecte et d'analyse des données			
Méthode de collecte des données : <i>cet indicateur sera renseigné par l'analyse des listes de présence ainsi que les listes des participants proposées par les institutions ciblées.</i>			
Source(s) des données : <i>liste des participants proposées par les institutions ainsi que les listes de présence</i>			
Moment / Fréquence de la collecte de données : <i>cet indicateur sera renseigné trimestriellement</i>			
Analyse des données : <i>les données collectées permettront de faire comparaisons par rapport aux prévisions du programme</i>			
Coût estimé de la collecte : N/A			
Organisme / Personne(s) responsables : <i>chargée de suivi et évaluation PRECOB</i>			
Lieu de stockage des données : <i>fiche central de suivi d'indicateurs ainsi que le tableau de bord Excel</i>			
C. Tableau des données de performances			
	CIBLE/VAL. PLANIFIÉE	VALEUR RÉELLE	COMMENTAIRES
Q1 2022	-		
Q2 2022			
Q3 2022			
Q4 2022			
Q1 2023			
Date d'établissement : 2021			
Date de la dernière révision : 21 janvier 2022			

Indicateur 2.2. Nombre de participants aux formations (F/H)			
output 2 : <i>L'appui aux institutions bénéficiaires identifiées ou à identifier liées aux thèmes transversaux est mis en œuvre</i>			
A. Description			
Définition(s) précise(s) : <i>nombre des agents des institutions ciblées ayant participé à la formation</i>			
Unité de mesure : <i>une personne ayant participé aux formations sur les thèmes transversaux</i>			
Numérateur : <i>nombre total des agents des institutions ciblées ayant participé à la formation sur les thèmes transversaux</i>			
Dénominateur : N/A			

Désagrégation par :			
<i>Les données de cet indicateur doivent être fournis pour l'ensemble des personnes formées et ventilées par :</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Thème transversal</i> - <i>sexe</i> - <i>Institution bénéficiaire</i> 			
Justification/utilité de gestion :			
<i>permettre aux gestionnaires d'évaluer les atteintes par rapport aux prévisions</i>			
B. Plan de collecte et d'analyse des données			
Méthode de collecte des données : <i>la collecte des données relatives à cet indicateur se fera en consultant les listes des participants proposées par les institutions ciblées, ainsi que les listes de présence.</i>			
Source(s) des données : <i>les listes de présence et les listes des participants</i>			
Moment / Fréquence de la collecte de données : <i>Les informations de cet indicateur seront mis à jour mensuellement</i>			
Analyse des données : <i>les données de cet indicateur permettront de faire une comparaison entre les valeurs attendues et les atteintes</i>			
Coût estimé de la collecte : N/A			
Organisme / Personne(s) responsables : <i>chargé de suivi et évaluation PRECOB</i>			
Lieu de stockage des données : <i>fiche centrale de suivi des indicateurs de performance</i>			
C. Tableau des données de performances			
	CIBLE/VAL. PLANIFIÉE	VALEUR RÉELLE	COMMENTAIRES
Q1 2022	-		
Q2 2022			
Q3 2022			
Q4 2022			
Date d'établissement : 2021			
Date de la dernière révision : le 21 janvier 2022			

Indicateur 3.1 nombre des bourses de master octroyées (F/H)			
Output 3: <i>Les institutions bénéficiaires sont renforcées à travers l'octroi de bourses à l'étranger, de doctorat et de master.</i>			
A. Description			
Définition(s) précise(s) : <i>nombre des personnes ayant obtenu des bourses de master</i>			
Unité de mesure : <i>bourse octroyée</i>			
Numérateur : <i>Le nombre total des bourses de master octroyées</i>			
Dénominateur : N/A			
Désagrégation par : <i>Les chiffres établis pour cet indicateur doivent être fournis pour l'ensemble des personnes formées et ventilées par sexe</i>			
Justification/utilité de gestion : <i>évaluer les atteintes par rapport à ce qui est attendu</i>			

B. Plan de collecte et d'analyse des données			
Méthode de collecte des données : <i>les informations seront collectées en analysant les PV d'octroi des bourses</i>			
Source(s) des données : <i>PV d'octroi des bourses</i>			
Moment / Fréquence de la collecte de données : <i>annuellement</i>			
Analyse des données : <i>les informations obtenues pour cet indicateur seront comparés aux cibles.</i>			
Coût estimé de la collecte : <i>N/A</i>			
Organisme / Personne(s) responsables : <i>chargée de suivi et évaluation PRECOB</i>			
Lieu de stockage des données : <i>fiche centrale de suivi des indicateurs de performance</i>			
C. Tableau des données de performances			
	CIBLE/VAL. PLANIFIÉE	VALEUR RÉELLE	COMMENTAIRES
2021	18	14	
2022			
Date d'établissement : <i>2021</i>			
Date de la dernière révision : <i>28 janvier 2022</i>			

Indicateur 3.2 nombre des bourses de master finalisées (F/H)			
Output 3: <i>Les institutions bénéficiaires sont renforcées à travers l'octroi de bourses à l'étranger, de doctorat et de master.</i>			
A. Description			
Définition(s) précise(s) : <i>nombre des boursiers qui ont finalisé leurs études de master</i>			
Unité de mesure : <i>bourse finalisée</i>			
Numérateur : <i>La totalité des bourses master finalisées.</i>			
Dénominateur : <i>N/A</i>			
Désagrégation par :			
<i>Les scores établis pour cet indicateur doivent être fournis pour l'ensemble boursiers ayant finalisé leur études bourses et ventilées par sexe</i>			
Justification/utilité de gestion : <i>évaluer les atteintes par rapport à ce qui est attendu</i>			
B. Plan de collecte et d'analyse des données			
Moment / Fréquence de la collecte de données : <i>à la fin des études de chaque boursier</i>			
Analyse des données : <i>les informations obtenues pour cet indicateur seront comparés aux cibles.</i>			
Coût estimé de la collecte : <i>N/A</i>			
Organisme / Personne(s) responsables : <i>chargée de suivi et évaluation PRECOB</i>			
Lieu de stockage des données : <i>fiche centrale de suivi des indicateurs de performance</i>			
C. Tableau des données de performances			
	CIBLE/VAL. PLANIFIÉE	VALEUR RÉELLE	COMMENTAIRES
2021	-		
2022			

2023		
Date d'établissement : 2021		
Date de la dernière révision : Le 21 janvier 2022		

Indicateur 3.3 nombre des bourses de doctorat octroyées (F/H)			
Output 3: <i>Les institutions bénéficiaires sont renforcées à travers l'octroi de bourses à l'étranger, de doctorat et de master.</i>			
A. Description			
Définition(s) précise(s) : <i>nombre des personnes ayant obtenu des bourses de doctorat</i>			
Unité de mesure : <i>bourse de doctorat octroyée</i>			
Numérateur : <i>La totalité des bourses de doctorat octroyées</i>			
Dénominateur : N/A			
Désagrégation par :			
<i>Les scores établis pour cet indicateur doivent être fournis pour l'ensemble des boursiers doctorants et ventilées par sexe</i>			
Justification/utilité de gestion : <i>évaluer les atteintes par rapport à ce qui est attendu</i>			
B. Plan de collecte et d'analyse des données			
Méthode de collecte des données : <i>analyse des PV d'octroi des bourses de doctorat</i>			
Source(s) des données : <i>PV d'octroi des bourses</i>			
Moment / Fréquence de la collecte de données : <i>annuellement</i>			
Analyse des données : <i>les informations obtenues pour cet indicateur seront comparés aux cibles.</i>			
Coût estimé de la collecte : N/A			
Organisme / Personne(s) responsables : <i>chargée de suivi et évaluation</i>			
Lieu de stockage des données : <i>fiche centrale de suivi des indicateurs de performance</i>			
C. Tableau des données de performances			
	CIBLE/VAL. PLANIFIÉE	VALEUR RÉELLE	COMMENTAIRES
2021	12	11	
2022			
Date d'établissement : 2021			
Date de la dernière révision : 2022			

Indicateur 3.4 nombre des bourses de doctorat finalisées (F/H)			
Output 3: <i>Les institutions bénéficiaires sont renforcées à travers l'octroi de bourses à l'étranger, de doctorat et de master.</i>			
A. Description			
Définition(s) précise(s) : <i>nombre des boursiers doctorant ayant finalisé leurs études</i>			
Unité de mesure : <i>bourse de doctorat finalisé</i>			

Numérateur : <i>La totalité des bourses de doctorat finalisées</i>			
Dénominateur : N/A			
Désagrégation par : <i>Les scores établis pour cet indicateur doivent être fournis pour l'ensemble des boursiers doctorant qui ont finalisés leurs études et ventilées par sexe</i>			
Justification/utilité de gestion : <i>évaluer les atteintes par rapport à ce qui est attendu</i>			
B. Plan de collecte et d'analyse des données			
Moment / Fréquence de la collecte de données : <i>annuellement</i>			
Analyse des données : <i>Comparaison aux cibles</i>			
Coût estimé de la collecte : N/A			
Organisme / Personne(s) responsables : <i>chargée de suivi et évaluation</i>			
Lieu de stockage des données : <i>fiche centrale de suivi des indicateurs de performance</i>			
C. Tableau des données de performances			
	CIBLE/VAL. PLANIFIÉE	VALEUR RÉELLE	COMMENTAIRES
2021	-	-	
2022			
2023			
2024			
Date d'établissement : 2021			
Date de la dernière révision : Janvier 2022			

Indicateur 4.1. Nombre d'institutions spécialisées identifiées
Output 4.1. : <i>Des institutions spécialisées identifiées ou à identifier sont renforcées</i>
A. Description
Définition(s) précise(s) : <i>cet indicateur permet d'établir le nombre exact d'institutions spécialisées identifiées dans l'objectif d'être éventuellement appuyé par le programme PRECOB pour les formations à courte durée</i>
Unité de mesure : <i>une institution spécialisée identifiée</i>
Numérateur : <i>Nombre total d'institutions spécialisées identifiées dans le cadre de l'appui par le programme PRECOB</i>
Dénominateur : N/A
Désagrégation par : N/A

B. Plan de collecte et d'analyse des données			
Méthode de collecte des données : identification des institutions ciblées en exploitant les documents du programme notamment les TDRs, les conventions de subsides, etc.			
Source(s) des données : <i>conventions de subsides, etc.</i>			
Moment / Fréquence de la collecte de données : <i>semestre</i>			
Analyse des données : <i>pour une comparaison aux cibles</i>			
Coût estimé de la collecte : <i>N/A</i>			
Organisme / Personne(s) responsables : <i>chargée de suivi et évaluation</i>			
Lieu de stockage des données : <i>fiche centrale de suivi des indicateurs de performance</i>			
E. Tableau des données de performances			
	CIBLE/VAL. PLANIFIÉE	VALEUR RÉELLE	COMMENTAIRES
2021	6		
S1 2022		4	
S2 2022			
Date d'établissement : 2021			
Date de la dernière révision : le 24 janvier 2022			

Indicateur 4.2. Nombre de participants formés (F/H)	
output 4 : <i>Des institutions spécialisées identifiées ou à identifier sont renforcées</i>	
A. Description	
Définition(s) précise(s) : <i>nombre d'agents des institutions ciblées ayant participé à la formation</i>	
Unité de mesure : <i>une personne</i>	
Numérateur : <i>nombre total des agents des institutions ciblées ayant participé à la formation</i>	
Dénominateur : <i>N/A</i>	
Désagrégation par :	
<i>Les données de cet indicateur doivent être fournis pour l'ensemble des personnes formées et ventilées par :</i>	
<i>Sexe</i>	
<i>Institution bénéficiaire</i>	

Justification/utilité de gestion : *permettre aux gestionnaires d'évaluer les atteintes par rapport aux prévisions*

B. Plan de collecte et d'analyse des données

Méthode de collecte des données : *la collecte des données relatives à cet indicateur se fera en consultant les listes des participants proposées par les institutions spécialisées ciblées, ainsi que les listes de présence.*

Source(s) des données : *liste des participants et les listes de présence*

Moment / Fréquence de la collecte de données : *trimestriellement*

Analyse des données : *Comparaison aux cibles*

Coût estimé de la collecte : *N/A*

Organisme / Personne(s) responsables : *chargé de suivi et évaluation PRECOB*

Lieu de stockage des données : *fiche centrale de suivi des indicateurs de performance*

C. Tableau des données de performances

	CIBLE/VAL. PLANIFIÉE	VALEUR RÉELLE	COMMENTAIRES
2021	200		
Q1 2022		99 énarques	
Q2 2022		21 wordskills	
Q3 2022			

Date d'établissement : *2021*

Date de la dernière révision : *le 24 janvier 2022*