



## **Rapport de résultats 2020**

Projet d'Appui aux Organisations  
Burundaises par le Renforcement des  
Compétences PAORC

BDI1088811

Burundi

# Table des matières

## Table des matières

<b>1</b>	<b>ACRONYMES .....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>APERÇU DE L'INTERVENTION.....</b>	<b>7</b>
2.1	FICHE D'INTERVENTION .....	7
2.2	AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE .....	10
1.1.1	<i>Pertinence .....</i>	<i>10</i>
1.1.2	<i>Efficacité .....</i>	<i>10</i>
1.1.3	<i>Efficienc.....</i>	<i>11</i>
1.1.4	<i>Durabilité potentielle .....</i>	<i>12</i>
1.1.5	<i>Conclusions.....</i>	<i>12</i>
<b>3</b>	<b>SUIVI DES RESULTATS.....</b>	<b>13</b>
3.1	EVOLUTION DU CONTEXTE.....	13
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel .....</i>	<i>13</i>
3.1.2	<i>Contexte de gestion .....</i>	<i>13</i>
3.2	PERFORMANCE DE L'OUTCOME.....	15
3.2.1	<i>Progrès des indicateurs .....</i>	<i>15</i>
3.2.2	<i>Analyse des progrès réalisés.....</i>	<i>16</i>
3.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1.....	16
3.3.1	<i>Progrès des indicateurs.....</i>	<i>16</i>
3.3.2	<i>État d'avancement des principales activités.....</i>	<i>17</i>
3.3.3	<i>Analyse des progrès réalisés.....</i>	<i>17</i>
3.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	18
3.4.1	<i>Progrès des indicateurs .....</i>	<i>18</i>
3.4.2	<i>État d'avancement des principales activités.....</i>	<i>18</i>
3.4.3	<i>Analyse des progrès réalisés.....</i>	<i>19</i>

<b>4</b>	<b>SUIVI BUDGETAIRE .....</b>	<b>19</b>
<b>5</b>	<b>RISQUES ET PROBLEMES .....</b>	<b>20</b>
<b>6</b>	<b>SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES.....</b>	<b>29</b>
6.1	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE .....	29
6.2	AVEC LES PROJETS POUR TIERS .....	29
6.3	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES .....	29
<b>7</b>	<b>THEMES TRANSVERSAUX .....</b>	<b>30</b>
7.1	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE.....	30
7.2	GENRE.....	
7.3	DIGITALISATION.....	
7.4	EMPLOI DECENTS .....	
<b>8</b>	<b>LEÇONS APPRISES.....</b>	<b>32</b>
8.1	LES SUCCES .....	
8.2	LES DEFIS .....	
8.3	QUESTIONS D'APPRENTISSAGE STRATEGIQUE.....	
8.4	SYNTHESE DES ENSEIGNEMENTS TIRES .....	
<b>9</b>	<b>PILOTAGE .....</b>	<b>33</b>
9.1	MODIFICATIONS APORTEES A L'INTERVENTION .....	
9.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI .....	
9.3	REORIENTATIONS STRATEGIQUES ENVISAGEES .....	
9.4	RECOMMANDATIONS .....	
<b>10</b>	<b>ANNEXES .....</b>	<b>34</b>
10.1	CRITERES DE QUALITE .....	
10.2	CADRE LOGIQUE ET/OU THEORIE DE CHANGEMENT MIS A JOUR .....	
10.3	FICHES DE SUIVI DE PROCESSUS DE CHANGEMENT (OPTIONNEL) .....	
10.4	APERÇU DES MoRE RESULTS .....	
10.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) » .....	
10.6	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	



## 1 Acronymes

A 1, A2, A3, A4	Année 1, Année 2, Année 3, Année 4 d'enseignement post-fondamental
APC	Approche Par Compétences
ATN	Assistant Technique National
BEPEB	Bureau d'Etudes des Programmes de l'Enseignement de Base
BEPES	Bureau d'Etudes des Programmes de l'Enseignement Secondaire
BEPEPF	Bureau d'Etudes des Programmes de l'Enseignement Post Fondamental
BECEPFGP	Bureau d'Etudes des Programmes de l'Enseignement Post Fondamental Général et Pédagogique
BER	Bureau de l'Éducation Rurale
BIEF	Bureau d'Ingénierie pour l'Éducation et la Formation
CCT	Comité de Concertation Technique
CDS	Centre de Santé
CTB	Coopération Technique Belge aujourd'hui Enabel
CVI	Comité de Validation Interne
DELCO	Coordonnateur
DGBP	Direction Générale des Bureaux Pédagogiques
DPC	Développement Professionnel Continu
DTF	Dossier Technique et Financier
ENABEL	Agence belge de développement
EN	Ecole Normale
ENS	Ecole Normale Supérieure
FP	Filière Pédagogique
FPSE	Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Éducation
GT	Groupe Technique
HD	Hôpital de District
IBO	Infirmier du Bloc opératoire

IPEPF	Inspection Principale de l'Enseignement Post fondamental
IM	Intervention Manager
IPA	Institut de Pédagogie Appliquée
IRES	Inspection Régionale de l'Enseignement Secondaire
LP	Lycée Pédagogique
MEFTP	Ministère de l'Éducation, de la Formation Technique et Professionnelle
MEB(SEMFPA)	Ministère de l'Enseignement de Base et Secondaire, de l'Enseignement des Métiers, de la Formation Professionnelle et de l'Alphabétisation
MEEERS	Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement Supérieur, et de la Recherche Scientifique
M&E	Monitoring and Evaluation
MP	Marché(s) Public(s)
N4	4ème année-École Normale
PA	Pédagogie active
PAISS	Projet d'Appui Institutionnel au Système de Santé
PAC	Parcours d'Acquisition des compétences (Projet PAORC)
Palier	Trimestre scolaire
PAORC	Projet d'appui aux organisations burundaises par le renforcement des compétences
PF	Post Fondamental
PI	Pédagogie de l'intégration
PSDEF	Plan Sectoriel de l'Éducation et de la Formation
PTE	Plan Transitoire Education
PSE	Plan Sectoriel Education
RAFI	Responsable Administratif Financier International
RR	Représentant Résident
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
TDR	Termes De Références
UGP	Unité de Gestion du Projet

## 2 Aperçu de l'intervention

### 2.1 Fiche d'intervention

<b>Intitulé de l'intervention</b>	Projet d'Appui aux Organisations Burundaises par le Renforcement des Compétences des Ressources Humaines» PAORC
<b>Code de l'intervention</b>	BDI 10 888 11
<b>Localisation</b>	Burundi
Budget total	<p><u>10 000 000 €</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 8 000 000 € initial (Volet A: 3 448 000 d'euros, Volet B: 4 552 000 d'euros)</li> <li>• 2 000 000€ € phase transitoire</li> </ul>
Institution partenaire	<p>Ministère de l'Éducation, de la Formation Technique et Professionnelle.</p> <p>Ministère de la Santé Publique et de la Lutte contre le Sida</p>
Date de début de la Convention spécifique	28 février 2014
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	16.12.2014
Date prévue de fin d'exécution	29.06.22
Date de fin de la Convention spécifique	29.06.22
Groupes cibles	<p>Elèves et enseignants de l'enseignement post-fondamental général et pédagogique</p> <p>Formateurs/encadreurs des enseignants</p> <p>Concepteurs des Bureaux Pédagogiques</p> <p>Inspecteurs, directeurs, préfets d'études, gestionnaires</p> <p>Les 200 formateurs d'enseignants du Cycle Supérieur ayant en charge la Formation des Etudiants Futurs Enseignants du post fondamental</p> <p>Les +/- 1000 élèves futurs enseignants destinés au cycle post fondamental par cohorte</p>

	Les équipes multidisciplinaires de chirurgie de district et les infirmiers des 193 centres de santé des Provinces sanitaires de Kirundo/Muramvya/Rumonge/Bujumbura rural
Impact <sup>t</sup>	Contribuer à l'amélioration de la qualité de l'enseignement et de l'Offre des soins au Burundi
Outcome	Les compétences des ressources humaines des organisations bénéficiaires des secteurs prioritaires de la coopération belgo-burundaise sont durablement renforcées en phase avec leurs besoins stratégiques.
Outputs PAORC Volet B	Appuyer la mise en œuvre des formations des enseignants et suivi
	Améliorer les outils de formation pour les élèves et enseignants.
Outputs PAORC Phase transitoire	
Outputs Secteur Education	<u>A 04 02 01</u> : Une offre de formation pertinente et efficace comblant les besoins de la formation initiale en Pédagogie de l'intégration des futurs enseignants de l'enseignement PF est mise à disposition.
	<u>A 04 02 02</u> : Au travers d'une formation action, les compétences, en pédagogie active en général et en Pédagogie de l'Intégration en particulier, des élèves futurs enseignants du post fondamental sont durablement renforcées au cours de leur formation initiale.
	<u>A 04 02 03</u> Au travers d'une formation action, les compétences en didactique et didactique professionnelle des élèves futurs enseignants du cycle post fondamental sont durablement renforcées au cours de leur formation initiale.
	<u>A 04 02 04</u> : L'efficacité et l'efficience des renforcements de capacités et des coachings longitudinaux des futurs enseignants du post fondamental sont optimisées <b>tout au long de leur formation</b> au moyen de la digitalisation, des mécanismes d'autoformation et de formation à distance.



Outputs Secteur Santé	<u>A 04 03 01</u> : La stratégie de chirurgie de district et son plan de mise en œuvre validés en 2015 par le Ministère de la santé sont mis à jour pour le moyen terme (2 ans).
	<u>A 04 03 02</u> : Le démarrage de la formation accélérée en chirurgie de district est initié à l'échelle réduite des hôpitaux de districts de 4 provinces sanitaires de Kirundo, Muramvya, Rumonge et Bujumbura Rural.
	<u>A 04 03 03</u> : L'opérationnalité du circuit de référence et contre référence en vue d'améliorer le pronostic des urgences est renforcée durablement.
Année couverte par le rapport <sup>*1</sup>	Janvier 2020 -Décembre 2020

<sup>\*1</sup> La phase transitoire ayant démarré au 1er novembre 2020, le contenu du rapport 2020 va porter essentiellement sur le volet B du PAOR

## 2.2 Auto-évaluation de la performance

### 2.1.1. Pertinence

	<b>Performance</b>
<b>Pertinence</b>	A

Par l'implémentation des pédagogies actives dans le cycle post fondamental, le projet favorise un enseignement moderne contextualisé et équitable pour l'ensemble des sections post fondamentales générales et pédagogiques.

En alignement sur les décisions belges de ne pas opérationnaliser d'appuis institutionnels et de centrer ses appuis au bénéfice de la population, le projet PAORC cible ses interventions sur l'appui direct à la professionnalisation des enseignants du cycle post fondamental général et pédagogique et sur l'amélioration de la qualité de l'enseignement destiné aux élèves de ce cycle.

En plus de répondre aux objectifs d'éducation pour tous et de développement durable, le PAORC touche les orientations du PSDEF (Plan Sectoriel de l'Éducation et de la Formation), sur la loi portant organisation de l'enseignement de base et secondaire.

Par ailleurs, le système de formation initiale des futurs enseignants est la pierre angulaire de la qualité de l'éducation. Il fait partie des priorités de la coopération belge au développement et assure la visibilité d'Enabel, membre Membre du Steering Committee de International Teacher Task Force of Education 2030

Dans le secteur de la Santé, la chirurgie de district est un problème de santé publique et l'appui d'Enabel est aligné à la stratégie qui a été révisée. Le projet a une approche holistique depuis la révision de la stratégie, l'amélioration de la qualité des actes chirurgicaux et du système de référence et l'appui en équipements. Le modèle développé servira à d'autres provinces

En ce sens, ce projet est totalement inscrit dans la stratégie de développement de l'éducation au Burundi et le Plan National de Développement Sanitaire (PNDS III).

### 1.1.1 Efficacité

	<b>Performance</b>
<b>Efficacité</b>	A

PAORC – FE (volet B) a mobilisé et capitalisé l'expérience acquise au fil des années d'appuis antérieurs des groupes « matrices » de formateurs de formateurs et de formateurs d'enseignants. L'ingénierie de formation en cascade à destination de l'ensemble des enseignants du cycle post manuels fondamental (approximativement entre 11 000 hommes et 14 000 hommes par formation pour chaque année du cycle et 4000 en section pédagogique) a également été maintenue et a permis à 200 formateurs de formateurs de

poursuivre les renforcements de capacités et les coachings de 1228 formateurs d’enseignants (répartis dans toutes les communes du pays), qui eux-mêmes forment et encadrent leurs collègues (entre 11 000 hommes et 14 000 hommes par formation chaque année) en écoles des sections générales PF et 4000 en section pédagogique. En plus de permettre d’importants gains d’efficacité, cette stratégie permet une appropriation réelle, par les services de l’éducation partenaires, des pratiques de formation / coaching et de mise en œuvre de cascades de formation de masse.

Une plateforme numérique et interactive a été créée et validée en fin 2019 pour permettre d’optimiser les processus de formation des enseignants, la diffusion des manuels de formation et d’enseignement et des capsules vidéo d’autoformation des enseignants. Cette plateforme est accessible à tous, parents et élèves, compris et ce tant à l’aide d’un GSM que d’un ordinateur portable.

La logique d’intervention de la phase transitoire novembre 2020-Juin 2022 va permettre l’assurance qualité des activités par résultats. La perspective d’une prolongation de la phase transitoire jusque fin 2023 va permettre de faire face au délai de départ imparti très court pour son exécution et de réaliser ainsi toutes les activités.

### 1.1.2 Efficience

	<b>Performance</b>
<b>Efficience</b>	B

Le maintien des appuis en en cascades du national vers le niveau communal permet de conserver un taux d’efficience favorable.

En effet, les formations ne se font pas en résidentiel, ce qui permet de conséquentes économies d’échelle et de rationalisation des coûts. En effet, la mise en place de groupe de coach’s locaux au niveau communal permet de s’appuyer sur quelque 1228 personnes mobilisées à tout moment selon les besoins et le travail en cascades pour la formation des enseignants sans devoir les déplacer sur de longues distances et de les regrouper en hôtel. Ce processus permet de mobiliser prioritairement les expertises nationales et de réduire significativement les expertises internationales, donc de réduire les coûts des formations tout en favorisant l’appropriation des processus par les cadres locaux.

Concernant la phase transitoire, la stratégie de formation en e-learning va permettre la participation de tous les bénéficiaires. Par ailleurs, la prolongation envisagée soit coût supplémentaire va permettre de livrer avec qualité tous les outputs envisagés.

### 1.1.3 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	A

L'atelier qui a réuni Enabel, Ambabel et la DGD à Rumonge en octobre 2019 a permis de mettre en avant l'importance, pour la pérennisation des nouvelles pratiques pédagogiques et didactique des enseignants du Post Fondamental, l'implémentation de la pédagogie de l'intégration au niveau des instituts supérieurs pédagogiques du Burundi. En effet, ce sont ces instituts qui forment les nouveaux enseignants destinés au cycle post fondamental pédagogique et général du Burundi. C'est ainsi qu'une phase transitoire qui a vu le jour au 1<sup>er</sup> novembre 2020, va accompagner les universités et instituts d'enseignement supérieur sur la mise en place de la nouvelle approche pédagogique. Ce dernier effort permettra de pérenniser le renouvellement de capacités sur plusieurs cohortes des enseignants licenciés destinés au PF


### 1.1.5. Conclusions

La mise en œuvre d'approche de la pédagogie de l'intégration dans l'enseignement post-fondamental, général et pédagogique montre une nette évolution des changements pédagogique didactiques, autant pour les élèves que pour les enseignants de ce cycle d'enseignement. Progressivement, cet enseignement va permettre aux futurs lauréats de gérer les défis liés à une insertion socio-éducative réussie, au sortir du secondaire.

Des innovations se mettent progressivement en place au service de l'éducation par un système d'autoformation et une large diffusion des outils et manuels de formation

La phase transitoire en cours va permettre d'éviter la dilution des compétences des enseignants en poste, par le renforcement de qualité de la formation initiale des futurs enseignants du cycle post fondamental.

La pédagogie de l'intégration fait partie désormais du paysage pédagogique burundais. Il est donc raisonnable de penser qu'un retour vers les anciennes pratiques sera difficile à imaginer.

Fonctionnaire exécution nationale <sup>2</sup>	Intervention Manager Enabel <sup>3</sup>
Néant	 Brigitte SIEBERTZ

## 3 Suivi des résultats<sup>4</sup>

### 3.1 Evolution du contexte

#### 3.1.1 Contexte général et institutionnel

Le projet FIE s'est clôturé en juin 2017, en fin de convention spécifique. Pour éviter les pertes d'efficacité et d'efficience, il restait à finaliser la généralisation de l'année 2 (deuxième semestre), à généraliser l'année trois (2018 – 2019) et expérimenter l'année quatre (2018-2019). A cet effet, PAORC volet B a donc été intégré au Projet PAORC et à sa convention spécifique.

Par l'avenant CMO NI3014021, la lettre de juin 2018 et les échanges de lettres ciblant le secteur éducation qui ont suivi, le Ministre De Croo a marqué son accord sur la poursuite des appuis au cycle post- fondamental pour les cohortes 2018-19 et 2019-20; donc sur la finalisation du cycle (A3 et A4). Cette décision sur la poursuite des activités d'appui à la formation des enseignants du post -fondamental et des outils pédao-didactiques permet d'envisager la capitalisation des actions qualitatives de l'ensemble des quatre années du cycle post fondamental au Burundi.

De plus la volonté du Ministère de l'Education Nationale d'implémenter les nouvelles approches pédagogiques à tous les niveaux de l'enseignement a eu pour effet en 2020 de mettre en place d'un Comité technique locale de six personnes au niveau de l'enseignement supérieur pour organiser à partir de la nouvelle année académique 2020-2021 des séances d'informations au niveau de chaque faculté. L'appui du PAORC en faveur de la mise en place des nouvelles approches pédagogiques dans 4 instituts de formation des futurs enseignants du cycle post fondamental trouve donc toute son importance.

Enfin, l'engagement fort du Ministère de la Santé Publique et de la Lutte contre le Sida en faveur de la Chirurgie de district a permis le démarrage des activités en faveur de l'amélioration de la prise en charge de la chirurgie de district.

#### 3.1.2 Contexte de gestion

Bien que depuis la crise de 2015 la Belgique ait décidé de ne plus donner aucun appui institutionnel, les activités du projet qui ciblent d'une part, la formation des enseignants afin d'améliorer celle des élèves du cycle post- fondamental, d'autre part la qualité de la prise en charge de la chirurgie de districts, restent, vu leur spécificité en total alignement tant avec les consignes « institutionnelles », belges qu'avec les attentes des secteurs éducation et de la Santé.

Le travail se fait en régie, les SMCL sont suspendues et des CVI (comité de validation interne) entérinent les décisions stratégiques. Des Comités de concertation techniques (CCT), entre PAORC et ses partenaires, se tiennent selon les agendas de planification

et de stratégie opérationnelle, plus ou moins, semestriellement. Des Groupes de travail et de pilotage technique, entre PAORC et ses partenaires, se tiennent régulièrement et selon les agendas opérationnels.

Dans un souci d'échanges d'information, des réunions du Groupe Sectoriel Education et du Groupe Sectoriel Santé sont organisées tous les deux mois.

Les groupes thématiques Éducation Accès, Qualité, Gestion et Pilotage devraient se réunir régulièrement, incluant la participation d'Enabel dans deux de ces 5 groupes thématiques : GT Qualité et GT Enseignement Supérieur. Le PAORC participe également aux groupes thématiques Chirurgie de district et au groupe thématique Transfusion Sanguine.

#### **3.1.2.1 Modalités de partenariat**

Les perspectives de la revue sectorielle dont la mise en œuvre, en inter bailleur du Plan Transitoire Éducation, orientent leurs appuis sur le fondamental en oubliant largement le post fondamental (général, pédagogique technique et professionnel). Il semble que le Plan Sectoriel Éducation aille dans le même sens. Ceci signifie que la Belgique via le projet PAORC reste le seul bailleur qui vient en appui au cycle d'enseignement post - fondamental au Burundi.

L'appui et la synergie avec les universités et instituts supérieurs va permettre d'assurer la pérennisation de la qualité des compétences des enseignants du post fondamental. Un marché public est envisagé pour un appui à distance Cet appui sera complété par une expertise nationale composée des binômes Professeurs Experts en PI des 4 Instituts - Concepteurs via un contrat de prestation de services.

Pour le domaine de la chirurgie de district, les expertises seront sélectionnées localement au sein des diverses sociétés savantes du Burundi, ce qui va permettre une meilleure appropriation mais également de lever les difficultés de voyage liées au Covid 19.

La mise en place conventions de subsides est envisagée. Cependant, cette stratégie n'ayant pas été inscrite dans le DTF additionnel, cela va engendrer quelques retards dans l'exécution.

#### **3.1.2.2 Modalités opérationnelles et réalisations.**

En absence de possibilités de travail institutionnel et de pilotage avec les partenaires, le travail de gestion a été confronté à divers défis :

- Absence de listes des publics-cadres et enseignants à renforcer que ceux des années précédentes.
- Absence de coordination réelle entre ministères et services (BEPEPFPG/ RH etc.)
- Rotation élevée et non objectivée des cadres dont les conseillers et concepteurs de programmes

Quoi qu'il en soit la standardisation des processus a fait ses preuves et a permis d'opérationnaliser les renforcements de capacités en cascades de façon pertinente et efficace. Dans ce cadre le projet PAORC a initié la constitution d'un répertoire, école par école des enseignants en poste dans le cycle P.F. dans le pays

Concernant la phase transitoire n°1, les deux mois de démarrage en 2020 ont permis de cibler les montages opérationnels les plus opportuns au regard des attentes, mais aussi des contraintes des acteurs qui interviendront dans le projet : formation in situ pour la chirurgie de district avec l'appui d'une expertise locale et autoformation en ligne pour le secteur de l'Education.

## 3.2 Performance de l'outcome



### 3.2.1 Progrès des indicateurs<sup>5</sup>

<b>Outcome PAORC Volet B :</b> «Les compétences (professionnelles) des futurs lauréats de l'enseignement secondaire général et pédagogique formés selon les nouveaux programmes sont améliorées pour l'année 2 du cycle post fondamental à partir de 2017-2018 à travers la formation des formateurs					
Indicateurs/marqueurs de progrès <sup>7</sup>	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Nombre d'enseignants formés	<b>7000</b>	<b>12 000</b>	<b>14 000</b>	<b>14 000</b>	<b>14 000</b>
Taux outils de formation pour les élèves et enseignants améliorés  (bases de 50 % sur 7000 enseignants et 44000 élèves, modifiés en gestion des flux à 14000 enseignants et 105 000 élèves)	<b>50%</b>	<b>90%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

La phase transitoire a démarré le 1<sup>er</sup> novembre 2020. Le progrès des indicateurs de l'outcome sera présenté dans le rapport 2021.

### 3.2.2 Analyse des progrès réalisés

Pour en optimiser l'efficacité et pour permettre à l'ensemble des enseignants du pays de se familiariser aux nouveaux gestes pédagogiques liés à la pédagogie de l'intégration c'est une stratégie de cascades de formation qui a été privilégiée. Ceci a permis de les toucher, dans chaque commune, au plus près de leur lieu de travail. Ces suivis rapprochés des futures enseignants se sont donc fait dans chacune des 119 communes du pays

### Conclusion

Cette formation qui s'inscrit dans le cadre de la professionnalisation des futurs enseignants du fondamental a permis de développer chez ces derniers les compétences professionnelles en les familiarisant aux habitudes préparation des leçons, la manière de les dispenser et à évaluer les acquis des apprenants sans pour autant oublier de remédier aux insuffisances constatées au cours des différents apprentissages

Il existe par ailleurs une très forte adhésion des acteurs au changement. Les représentations pédagogiques des encadreurs, des inspecteurs et des enseignants ont largement évolué et les manuels de formation des enseignants ont été standardisés.

### 3.3. Performance des Output

#### ❖ Performance de l'output 1

##### i. Progrès des indicateurs

Output 1 : Appuyer et suivre la mise en œuvre des formations des enseignants					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Pour les années scolaires les formations ont été mises en œuvre en pédagogie de l'intégration (formation préparatrices, coaching longitudinaux) dans les temps et selon les normes (en % des 1060 écoles A2 ET 3 et 184 écoles A4 PF ciblées)	0%	90%	100 %	100%	100%
Taux de réussite des équipes de formateurs à la certification :					
<u>Formateurs d'enseignants</u>	0%	/	70,5%	70%	>70%
<u>Formateurs de formateurs</u>			68,6 %		

NB : La phase transitoire a démarré le 1<sup>er</sup> novembre 2020. Le progrès des indicateurs des outputs sera présenté dans le rapport 2021.



## ii. État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>8</sup>	État d'avancement Les activités sont : /			
	En avance	Dans les délais	Retardées <sup>9</sup>	En sérieux retard <sup>10</sup>
1. en 4 <sup>ème</sup> année Poste Fondamentale, la formation a été organisée à l'endroit des enseignants du post fondamental pédagogique	Terminé			
2. Les encadreurs pédagogiques des stages à savoir les directeurs d'écoles, les préfets des études, les encadreurs des stages ont été formés sur les guides pratiques de l'organisation des stages au post fondamental pédagogique dans les 168 écoles organisant l'enseignement post fondamental pédagogique	Terminé			

## iii. Analyse des progrès réalisés

La standardisation des processus a permis d'opérationnaliser les renforcements de capacités en cascades de façon pertinente et efficace

En 2019-2020 en 4<sup>ème</sup> année Poste Fondamentale, la formation a été organisée à l'endroit de 1028 enseignants (enseignants D7 pour le cycle fondamental) et de 1600 responsables pédagogiques des stages des écoles (projet PAORC FE).

## ❖ Performance de l'output 2

### i. Progrès des indicateurs

<b>Output 2 : Améliorer les outils de formation pour les élèves et enseignants</b>					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Les manuels scolaires destinés à la bonne pratique en PI pour les élèves et enseignants sont disponibles dans les classes (en % d'école PF)	0%	/	85%	85%	85%
Les outils prévus et utiles aux diverses formations sont disponibles pour les participants	0%	/	85%	85%	85%
Les manuels de formation A2 P1-2-3 sont disponibles en version "électronique	0%	/	85%	85%	85%

### ii. État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>11</sup>	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées <sup>12</sup>	En sérieux retard <sup>13</sup>
1. Rendre disponible pour les participants les outils pédagogiques prévus pour les formations	Terminé			
2. Rendre disponible dans les classes pour les élèves et les enseignants les manuels de formation	Terminé			
3. Assurer la version électronique des manuels de formation	Terminé			
4. Organiser deux ateliers de capitalisation (formation et didactique)	Terminé			

### iii. Analyse des progrès réalisés

Les outils prévus et utiles aux différentes cascades de formations des enseignants (les guides de l'enseignant, les cahiers de situation et de supports (élèves et enseignants) ont été acquis dans les délais grâce à la collaboration des cadres pédagogiques BEPEPF, IPEPF et assistance technique Enabel .

Les spécificités des problèmes de l'enseignement des NTIC dans le post –fondamental sont liées au manque de matériels adéquats dont les ordinateurs. En concertation avec les services pédagogiques du Ministère partenaire, le recours à des planches didactiques a été le meilleur moyen d'enseignement NTIC, à court terme, au sein des classes pléthoriques, sans équipements informatiques (une trentaine de planches didactiques (format A1 sur bâches) ont été conçues et réalisées par l'axe1 des TICE)

Les versions électroniques des manuels scolaires de l'année 4 ont été finalisées. De plus, une plateforme Éducation logeant l'ensemble des outils, les capsules vidéo, les planches didactiques pour un enseignement illustré ont permis d'amorcer l'innovation dans ce cycle d'enseignement.

## 4 Suivi budgétaire

	<b>Budget</b>	<b>Solde</b>	<b>Taux de déboursement</b>
<b>PAORC Volet B</b>			<b>au 30 juin 2020</b>
<b>Moyens Spécifiques</b>	5 663 072	307 715	95 %
<b>Moyens Généraux</b>	2 336 928	- 23 172	101 %
<b>ss-TOTAL</b>	8 000 000	280 543	96 %
<b>PAORC Phase transitoire 1</b>			<b>1<sup>er</sup> juillet au 31 décembre 2020</b>
<b>Education</b>	799 500	799 500	0%
<b>Santé</b>	475 000	475 000	0%
<b>Imprévus</b>	40 000	40 000	0%
<b>Moyens généraux</b>	685 500	579 716	15 %
<b>ss-TOTAL</b>	2 000 000	1904818	5 %

## 5 Risques et problème

### 5.1. PAORC Volet B

Identification des risques			Analyse des risques			Traitement des risques			Suivi des risques	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Progression	Progression	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Staut
Capacité du Ministère à mobiliser les ressources humaines et financières nécessaires à la récolte de données et à les conserver; risque de manque de concordance entre les prévisions de l'implémentation de la réforme éducative et la réalité de terrain dans le secteur éducation (gestion des statistiques non tenues à jour).	28/02/2014	OPS	1	1	1	Partenariat BEPEPF – IG / FIE sur les nombres et noms des enseignants à former	ATN	N/A	Malgré les difficultés à obtenir les listes finalisées des enseignants à former, le travail de proximité du projet vers BECEPFGP de BECEPFGP vers les directions communales doit permettre de les disponibiliser à la limite du temps disponible. La personne ressource joue son travail d'interface et permet des solutions organisationnelles au point précédent	En cours
Les curriculum de l'enseignement post - fondamental n'entrent en harmonie avec ceux de l'enseignement fondamental et universitaire, écart entre les approches ,	28/02/2014	OPS	2	2	4	Réunions de pilotage FE - BEPEPF-IPEPF régulières et poursuite des réorientations	IM	N/A	les réunions de pilotage permettent une approche palliative aux enjeux organisationnels Appui au travail des PTF entre autres sur le PTE et	En cours

						opérationnelles du projet accompagnées d'un plaidoyer pour des synergies entre le post- fondamental avec les acteurs de l'enseignement fondamental et universitaires			actuellement sur l'identification du PSE et participation aux réunions du secteur Education	
Les corrections des évaluations examen d'état ne respectent pas les critères d'équité en matière d'évaluation critériée suite au manque d'expérience des correcteurs	01/04/2019	OPS	2	3	6	Atelier de rédaction et validation et des épreuves -types + travaux d'entraînement à la correction des copies	ATN	30/05/2019		Terminé
L'orientation des nouveaux lauréats du cycle post-fondamental vers enseignement supérieur d'ici 2019- 2020 ne reflète pas la continuité de l'approche pédagogique en cours (Pédagogie de l'Intégration)	01/04/2018	DEV	2	2	4	Continuité des formations des responsables provinciaux et locaux de l'enseignement réalisée Journées pédagogiques ou de coaching destinées à la remédiation sont organisées dans toutes les communes du pays pour remédiation et appropriation réalisée Suivi remédiation des formations de	IM	N/A		Terminé

						l'ensemble des enseignants et responsables pédagogiques de l'ensemble des écoles concernées en juillet / aout 2017 - 2018-2019 et 20 --> stratégie d'appui poursuivie; Les formations de masse d'été				
						initier l'introduction de la pédagogie de l'intégration dans l'enseignement supérieur en cours de projet  Rédaction d'un DTF de transition	IM	27/02/2020	actions déjà initiés en 2017 et 2018 en accompagnement des stagés étudiants ENS , IPA et atelier de sensibilisation sur les revues nécessaires en enseignement supérieur quant à la planification des curriculum. DTF de transition en cours de validation	Terminé
L'appropriation des outils (mise en application) n'est plus récurrente après fermeture du projet (absence de liens entre post fondamental et institut supérieur sur la formation des enseignants licenciés)	01/04/2019	DEV	2	3	6	Initier l'introduction de la pédagogie de l'intégration dans l'enseignement supérieur. Contenu des formations des responsables	IM	N/A	actions déjà initiés en 2017 et 2018 en accompagnement des stagés étudiants ENS , IPA et atelier de sensibilisation sur les revues nécessaires en enseignement supérieur quant à la planification	Terminé

						pronciaux et locaux de l'enseignement. Journées pédagogiques ou de coaching destinées à la remédiation sont organisées dans toutes les communes du pays pour remédiation et appropriation			des curricula. L'atelier Enabel/DGD/Ambabel de novembre 2019 a ouvert des perspectives, à concrétiser par validation d'un DTF adapté, d'appui aux Ecoles supérieures en termes de formation des formateurs pédagogiques et didacticiens du niveau licencié indispensables à la réalimentation des futures cohortes	
La mobilité du personnel Education vers la nouvelle capitale politique "Gitega" va ralentir l'implication des cadres dans le suivi des activités de formation et le suivi conjoint	01/01/2019	REP	3	2	6	Amélioration des conditions de travail au BECEPFGP ( internet surtout) Descentes de suivi des cadres du Projet PAORC -FE vers les services techniques Education. Le cadre de réunion conjointe de pilotage existe déjà. Il est à relancer dès que les	N/A	N/A	Une nouvelle rotation vient de se faire en Q1 et 2 2019	En cours

						équipes sont redéployées au centre du Pays.				
La pandémie liée au COVID 19 perturbe les opérationnalisations	01/03/2020	OPS	3	1	3	Télé travail Rapport des activités non essentielles à mai juin	IM	30/04/2020		En cours

## 5.2. PAORC PHASES TRANSITIONNEL 1

Identification des risques			Analyse des risques			Traitement des risques			Suivi des risques	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Progression	Progression	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
1. Turn-over important des cadres de niveau périphérique induisant une discontinuité dans l'encadrement des formations sanitaires, dans la supervision et dans la vérification	DTF additionnel	DEV	3	3	9	1.1.Vigilance accrue des acteurs et participation au dialogue technique avec le MSPLS  1.2.Sensibilisation des autorités au problème  1.3. Renforcement des compétences d'une équipe plus élargie	IM	Juin 2022	Participation au GTT Chirurgie de district  Mesures d'accompagnement pour la durabilité de la qualité de la chirurgie de district	En cours



2.La mobilité du personnel Education en général vers la capitale politique "Gitega" risque de ralentir l'implication des cadres dans le suivi des activités de formation et le suivi conjoint	DTF additionnel	DEV	2	2	4	2.1.Vigilance accrue des acteurs et participation au dialogue technique avec le MINEDUC 2.2.Sensibilisation des autorités au problème 2.3. Renforcement des compétences d'une équipe plus élargie	IM	Juin 2022		Non démarré
3.Extension non contrôlée de la carte sanitaire (inclusion non justifiée de nouvelles formations sanitaires).	DTF additionnel	DEV	3	2	6	3.1. Vigilance accrue des acteurs et participation au dialogue sectoriel.	IM	Juin 2022	Participation au GTT Chirurgie de district et Transfusion sanguine	En cours
4.Les Instituts de formation ne tombent pas d'accord sur les contenus pédagogiques communs	DTF additionnel	JUR	1	.3	3	4.1. Réunion conjointes de démarrage cadrées par des expertises connues et reconnues	IM	Décembre 2021	Rencontre dès le démarrage du projet avec les parties prenantes	
5.Dégradation des conditions de sécurité impactant la mise en œuvre	DTF additionnel Q4 2020	DEV	1.	3	3	5.1. Suivi par la Représentation d'Enabel de l'évolution de la situation et contacts avec l'Ambassade et adaptation des activités en cours de	RR	Juin 2022		Non démarré

						mise en œuvre le cas échéant				
6. Le projet n'arrive pas à mobiliser du personnel adéquat dès le démarrage	DTF additionnel	OPS	1	3	3	6.1. Anticipation des nouveaux recrutements 6.2. Réaffectation du personnel du PAISS Volet 4 et PASS-FBP1 6.3. Expertise temporairement prise en main par l'équipe projet	IM	Q1/2021	Sélection écrite et orale de l'ATN Education Relancement de la DOP pour l'ATN Santé Participation de l'IM aux ateliers de révision de la stratégie/plan de formation en chirurgie de district	En cours
7. Le délai court imparti pour le projet ne permet pas la réalisation de toutes les activités	Q4/2020	OPS	3	3	9	7.1. Assurer un suivi rigoureux de la planification des activités et des marchés/CSUB... 7.2. Envisager une demande de prolongation du PAORC	IM/ATN IM	Juin 2022 Q2/2021	Note de demande de prolongation rédigée et validée	En cours
8. Volatilisation des fonds sur les comptes BRB et BCB (Enabel est obligée d'utiliser la BRB pour réceptionner ses paiements de Belgique)	DTF additionnel	FIN	1	2	2	8.1. Paiements fractionnés par Enabel, transferts fréquents de montants ne dépassant jamais les besoins mensuels.	IM/RAFI	Juin 2022		En cours

						Contrôles et réconciliations bancaires hebdomadaires				
						Communication effective avec la banque en cas de problème pour une résolution rapide				

## 2. Gestion des problèmes

Identification des problèmes			Analyse de la question	Traitement de question			Question de suivi	
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
La faiblesse du pilotage RH du partenaire fait que les listes d'enseignants par poste et fonction ne sont pas ou peu disponibles pour l'organisation des formations de masse	02/05/2016	OPS	Faible	A chaque organisation de formation de masse le projet a travaillé avec le BEPEPF, pour l'année scolaire en cours, à la récolte et à la validation des données enseignants / lieu / poste / fonction	SABUBWA Mathias	N/A		Accompli
Comptes tenus de la proximité théorique de fin de projet les RH sont réduites au maximum	01/04/2020	OPS	Faible	Aucune action est disponible.				

## 6 Synergie et complémentarité


### 6.1 Synergies et complémentarités

#### 6.1.1 Avec les autres interventions du portefeuille

 PAORC Volet B

La pédagogie de l'intégration étant une pédagogie propre au secteur Post Fondamental au Burundi, les synergies possibles avec d'autres interventions restent limitées.


Cependant lorsque cela est possible PAORC FE s'est impliqué dans des complémentarités pertinentes par exemple :

- Avec ACFPT en formant en parallèle aux cadres du BECEPFP des concepteurs de la formation professionnelle sur la conception et la réalisation de capsules vidéo. Trois capsules d'expérimentation ont été réalisées : mise en œuvre de l'Approche par compétences dans les CEM / Soudure à l'arc, Fabrication d'une table et chaise pliante. L'initiative devrait se poursuivre
  - Avec le projet santé : conseil à la certification des techniciens bio-médicaux formés par ce projet
-  PAORC Phase transitionnelle n°1
- Synergie avec le volet 5 PAISS (Infrastructures et équipements) pour la maintenance des équipements qui seront acquis par le projet

#### 6.1.2 Avec les projets pour tiers

 PAORC Volet B

A ce jour, la Belgique via le projet PAORC FE d'Enabel reste le seul bailleur qui vient en appui au cycle d'enseignement post-fondamental au Burundi.

 PAORC Phase transitionnelle n°1

Actions menées conjointement avec Résilience dans le domaine de la chirurgie de district et de la Transfusion Sanguine

#### 6.1.3 Autres synergies et complémentarités

 PAORC Volet B

A ce jour, la Belgique via le projet PAORC FE d'Enabel reste le seul bailleur qui vient en appui au cycle d'enseignement post-fondamental au Burundi.

## 7 Thèmes transversaux

### 7.1 Thèmes transversaux

#### 7.1.1 Environnement et changement climatique

Les programmes d'Éducation civique dans les écoles du post- fondamental accordent une place importante à la concertation entre les utilisateurs des biens communs, en particulier les femmes, en les sensibilisant sur les sensibiliser sur la protection de l'environnement et au changement climatique.

#### 7.1.2 Genre

Les équipes mobilisées (PAORC FE, BECEPFPG, Inspection générale,...) ont toutes des composantes mixtes significatives.

La production didactique et pédagogique intègre divers thématiques genres dans les situations d'intégration, par exemple en droit ou en sciences sociales, afin de sensibiliser les publics cibles.

L'approche pédagogique retenue (notamment la Pédagogie de l'Intégration) cherche à articuler pertinence, qualité et équité. L'équité s'interroge sur les problématiques liées à la répartition des bénéfices des apprentissages entre les élèves : à quels élèves l'apprentissage profite, à quels élèves la situation d'apprentissage convient, et si l'effort de l'enseignant est réparti de manière équilibrée entre les élèves.

#### 7.1.3 Digitalisation

Mise en place d'une plateforme Éducation logeant l'ensemble des outils produits au niveau du post fondamental,

#### 7.1.4 Emploi décents

En général, la Pédagogie de l'Intégration propose un approche qui contextualise les apprentissages et sensibilise les élèves sur leur environnement socioéconomique. Ceci rend plus facile une intégration sociale et professionnelle future.

Les programmes d'Entrepreneuriat et d'informatique dans les écoles du post- fondamental accordent une place importante à la possibilité de trouver ou de se créer un emploi après la certification.

## 8 Leçons apprises

### 8.1 Les succès

- Fourniture d'un volume non négligeable d'ouvrages qui sont désormais disponibles dans toutes les classes de toutes les écoles post-fondamental du pays soit :

**Pour l'année 1** / 5 sections dans 61 matières pour 9 500 enseignants et pour 105 000 élèves

**Pour l'année 2** / 5 sections dans 71 matières pour 12 000 enseignants et 100 000 élèves

**Pour l'année 3** / 5 sections dans 73 matières pour 14 000 enseignants et 93 000 élèves

**Pour l'année 4** / 1 section pédagogique dans 20 matières pour 1 500 enseignants et 10 000 élèves

- Les matériaux didactiques actualisés permettent des séquences de formation contextualisée, centrées sur les constructions des compétences. Ce changement va permettre à moyen et long terme aux élèves lauréats de l'enseignement post-fondamental d'intégrer la vie communautaire ou universitaire sans difficulté.
- Les observations d'évaluation de l'implémentation de la réforme dans les classes permettent de noter une hausse de la qualité des formations en classe et meilleure équité des enseignants : l'enseignant a changé de posture magistrale et démonstrative vers la posture participative, incitative et appropriative, même en situation de classes pléthoriques
- Innovations pédagogique didactiques dans l'enseignement post-fondamental général et pédagogique
  - ✚ une plateforme Éducation logeant l'ensemble des outils, les capsules vidéo dans 8 domaines d'apprentissage (<http://www.bief-learning.be/bepefp/>) (onglet tout public)
  - ✚ des planches didactiques pour un enseignement illustré
- La Pédagogie de l'Intégration s'étend aux divers niveaux de l'Éducation

## 8.2 Les défis

Pour le PAORC de la phase transitoire nov 2020-juin 2022 :

### Secteur Education :

- Mettre en œuvre toutes les activités prévues dans la phase actuelle pour une formation initiale de qualité et pérenne des futurs enseignants du cycle post fondamental
- Stratégie de formation Openlearning (blended e-learning) au vu de la situation Covid 19

### Secteur Santé :

- Mettre en œuvre toutes les activités prévues au vu du budget insuffisant
- Mettre le focus sur la durabilité des activités qui seront entreprises au cours de cette phase

## 8.3 Questions d'apprentissage stratégique

## 8.4 Synthèse des enseignements tirés

- La révision des référentiels de formation et d'évaluation (profil d'entrée, profil de sortie,...) ont servi de guide au travail de révisions des manuels de formation et à la rédaction des divers outils d'enseignement (les manuels de l'enseignant, les cahiers de supports-élèves (livres de cours) et les cahiers de situations d'intégration). Ces propositions de nouveaux ouvrages aux enseignants et élèves du post fondamental ont permis de guider et suivre au jour le jour un important renouveau tant dans la manière d'enseigner que dans celle d'apprendre.
- Pour optimiser l'efficacité et pour permettre à l'ensemble des enseignants du pays de se familiariser aux nouveaux gestes pédagogiques, c'est une stratégie de cascades de formation qui a été privilégiée et qui a permis de toucher plus de 15 000 enseignants au plus près de leur lieu de travail.
- Les changements des processus d'enseignement au post fondamental général et pédagogique engendrés pendant la vie du projet ont promu l'utilisation d'outils innovants permettant de joindre modernisation et efficacité de l'enseignement-apprentissage. La mise en place de la plateforme contenant l'ensemble des outils didactiques et aujourd'hui exploitable à distance est d'autant plus importante dans un contexte de pays en voie de développement où le nombre de disciplines concernées, le nombre des enseignants à accompagner, la disponibilité des moyens matériels et pédagogiques peuvent freiner les parties prenantes dans leur travail quotidien.
- Les spécificités des problèmes de l'enseignement des NTIC dans le post –fondamental sont liées au manque de matériels adéquats dont les ordinateurs. En concertation avec les services pédagogiques du Ministère partenaire, le recours à des planches didactiques semble être le meilleur moyen d'enseignement NTIC, à court terme, au sein des classes pléthoriques, sans équipements informatique



## 9 Pilotage

### 9.1 Modifications apportées à l'intervention

Prolongation du PAORC par une Phase transitoire n°1 juillet 2020-juin 2022 :

- ✚ éviter la dilution des compétences des enseignants du cycle post fondamental par l'appui aux insituts de formation initiale des futurs enseignants du PF
- ✚ améliorer la qualité de la prise en charge de la chirurgie dans les districts sanitaires

### 9.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

/

### 9.3 Réorientations stratégiques envisagées

- Secteur Education : Formation à distance au vu de la situation Covid19 et non en présentielle
- Secteur Santé : appuyer le partenaire à travers des conventions de subside

### 9.4 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Description des recommandations	L'acteur responsable de la (dés)approbation de la recommandation	p. ex., Q1, Q2, Q3 ou Q4 de l'année suivant celle du rapportage
Donner l'autorisation au PAORC de réaliser des conventions de subside	OPS	Q1/2021

## 10 Annexes

### 10.1 Critères de qualité

#### 10.1.1 Critères de qualité

<b>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.</b>					
<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>					
<b>Évaluation de la PERTINENCE : note totale</b>		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
		x			
<b>1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?</b>					
x	<b>A</b>	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.			
	<b>B</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.			
	<b>C</b>	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.			
	<b>D</b>	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.			
<b>1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?</b>					
	<b>A</b>	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>B</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.			
	<b>C</b>	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.			
	<b>D</b>	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.			

<b>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.</b>				
<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>				
<b>Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
			X	
<b>2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens &amp; équipements) sont-ils correctement gérés ?</b>				
	<b>A</b>	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.		
X	<b>B</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.		
	<b>C</b>	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.		
	<b>D</b>	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.		
<b>2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?</b>				
	<b>A</b>	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.		
X	<b>B</b>	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.		
	<b>C</b>	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.		
	<b>D</b>	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.		
<b>2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?</b>				
	<b>A</b>	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.		
X	<b>B</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.		
	<b>C</b>	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.		
	<b>D</b>	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.		

<b>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</b>				
<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>				
<b>Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
	X			
<b>3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?</b>				
	<b>A</b>	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>B</b>	L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.		
	<b>C</b>	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.		
	<b>D</b>	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.		
<b>3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?</b>				
X	<b>A</b>	L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.		
	<b>B</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.		
	<b>C</b>	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.		
	<b>D</b>	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.		

<b>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).</b>				
<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			
<b>4.1 Durabilité financière/économique ?</b>				
	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.		
X	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.		
	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.		
	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.		
<b>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 ?</b>				
X	A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.		
	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.		
	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.		
<b>4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?</b>				
	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.		

<b>D</b>	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.
<b>4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?</b>	
<b>A</b>	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
<b>B</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.
<b>C</b>	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.
<b>D</b>	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

Décision à prendre			Action			Suivi	
Décision à prendre	Période d'identification	Source	Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Réaménagement budgétaire et prolongation des activités volet B (Paorc FE) à juin 2020	30/06/2018	Comité de pilotage	budget réaménagé	ANTONIOT TI Michèle	31/07/2018		Accompli
Réaménagement budgétaire de re calibrage des derniers budgets en 08 2019	30/08/2019	Comité de pilotage	budget aménagé	ANTONIOT TI Michèle	30/09/2019		Accompli

## 10.3 Fiches de suivi de processus de changement (optionnel)

/

## 10.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Oui
Rapport Baseline enregistré dans PIT ?	Oui
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	Mars 2018
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	Mars 2020
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	Trois (déc 2014, mars 2017, juillet 2018)

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

Rapport " Budget versus Actuels 2021-02 "					
PAORC	Initial Budget	Delta Revised		Available	%
		Budget	Actuals		
<b>BDI1088811</b>	<b>8.000.000,00</b>	<b>2.000.000,00</b>	<b>7.883.026,08</b>	<b>2.114.173,92</b>	79%
BDI1088811_A010100	1.150,00	0,00	1.136,43	13,57	99%
BDI1088811_A010200	850,00	0,00	836,81	13,19	98%
BDI1088811_A020100	1.250,00	0,00	1.219,77	30,23	98%
BDI1088811_A020200	319.483,00	0,00	335.329,75	-15.846,75	105%
BDI1088811_A030100	102.358,00	0,00	102.390,10	-32,10	100%
BDI1088811_A030200	469.537,00	-25.000,00	442.807,46	1.729,54	100%
BDI1088811_A040100	11.000,00	0,00	10.215,05	784,95	93%
BDI1088811_A040200	500.742,00	-14.000,00	486.221,85	520,15	100%
BDI1088811_A040201	0,00	314.000,00	1.638,11	312.361,89	1%
BDI1088811_A040202	0,00	191.500,00	0,00	191.500,00	0%
BDI1088811_A040203	0,00	140.000,00	0,00	140.000,00	0%
BDI1088811_A040204	0,00	154.000,00	0,00	154.000,00	0%
BDI1088811_A040300	227.546,00	0,00	228.247,49	-701,49	100%
BDI1088811_A040301	0,00	35.000,00	0,00	35.000,00	0%
BDI1088811_A040302	0,00	365.000,00	1.854,35	363.145,65	1%
BDI1088811_A040303	0,00	75.000,00	0,00	75.000,00	0%
BDI1088811_A040400	3.500,00	0,00	3.465,64	34,36	99%
BDI1088811_A050100	288.656,00	50.000,00	300.642,86	38.013,14	89%
BDI1088811_B010100	765.000,00	40.000,00	796.450,51	8.549,49	99%
BDI1088811_B010200	150.000,00	-82.000,00	50.772,10	17.227,90	75%
BDI1088811_B010300	600.000,00	100.000,00	679.714,17	20.285,83	97%
BDI1088811_B010400	57.000,00	0,00	54.675,62	2.324,38	96%
BDI1088811_B010500	255.000,00	135.000,00	369.953,04	20.046,96	95%
BDI1088811_B010600	75.000,00	-10.000,00	29.416,81	35.583,19	45%
BDI1088811_B010700	160.000,00	0,00	154.252,67	5.747,33	96%
BDI1088811_B010800	95.000,00	-40.000,00	50.140,70	4.859,30	91%
BDI1088811_B010900	160.000,00	-32.500,00	130.206,79	-2.706,79	102%
BDI1088811_B011000	280.000,00	80.000,00	328.359,10	31.640,90	91%
BDI1088811_B011100	110.000,00	10.000,00	86.464,00	33.536,00	72%
BDI1088811_B020100	985.000,00	-236.000,00	696.898,15	52.101,85	93%
BDI1088811_B020200	45.000,00	-10.000,00	21.937,44	13.062,56	63%
BDI1088811_X010100	0,00	40.000,00	0,00	40.000,00	0%
BDI1088811_Z010100	728.612,00	-20.000,00	706.707,93	1.904,07	100%
BDI1088811_Z010200	6.727,00	0,00	6.727,25	-0,25	100%
BDI1088811_Z010300	220.978,00	-8.000,00	235.498,09	-22.520,09	111%
BDI1088811_Z010400	234.233,00	0,00	233.316,29	916,71	100%
BDI1088811_Z010500	227.000,00	466.000,00	408.945,52	284.054,48	59%
BDI1088811_Z010600	102.000,00	42.000,00	71.095,27	70.104,73	49%
BDI1088811_Z010700	320.000,00	180.000,00	378.752,07	121.247,93	76%
BDI1088811_Z020100	40.000,00	0,00	42.824,11	-2.824,11	107%
BDI1088811_Z020200	18.000,00	0,00	19.465,14	-1.465,14	108%



BDI1088811_Z020300	36.000,00	7.500,00	34.427,77	9.072,23	79%
BDI1088811_Z030100	2.652,00	0,00	4.406,71	-1.754,71	166%
BDI1088811_Z030200	34.129,00	10.000,00	36.093,76	8.035,24	82%
BDI1088811_Z030300	24.420,00	0,00	22.924,05	1.495,95	94%
BDI1088811_Z030400	48.659,00	-28.000,00	21.943,08	-1.284,08	106%
BDI1088811_Z030500	29.270,00	45.000,00	72.672,72	1.597,28	98%
BDI1088811_Z030600	0,00	0,00	-1.440,37	1.440,37	#DIV/0!
BDI1088811_Z030700	146.000,00	27.500,00	152.357,71	21.142,29	88%
BDI1088811_Z040100	70.000,00	-10.000,00	39.122,32	20.877,68	65%
BDI1088811_Z040200	2.000,00	0,00	1.967,96	32,04	98%
BDI1088811_Z040300	10.000,00	25.000,00	10.026,72	24.973,28	29%
BDI1088811_Z040400	16.248,00	-9.000,00	9.326,02	-2.078,02	129%
BDI1088811_Z040500	20.000,00	-8.000,00	0,00	12.000,00	0%
BDI1088811_Z999800	0,00	0,00	10.619,19	-10.619,19	#DIV/0!
<b>Total général</b>	<b>8.000.000,00</b>	<b>2.000.000,00</b>	<b>7.883.026,08</b>	<b>2.114.173,92</b>	<b>79%</b>

