



**CTB**

Ministère  
EPSP



**RAPPORT FINAL**  
**PROJET FOURNITURE DES MANUELS**  
**SCOLAIRES AUX ELEVES ET ENSEIGNANTS**  
**DESCLASSES DES 3È ET 4È ANNEES**  
**PRIMAIRES EN RD CONGO**  
**RDC 0503812**

KINSHASA, FÉVRIER 2013

## **Table des matières**

<b>INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION .....</b>	<b>3</b>
<b>APPRECIATION .....</b>	<b>5</b>
<b>RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION.....</b>	<b>9</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>19</b>
<b>Abréviations .....</b>	<b>30</b>

## INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION

Pays : REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO:

Secteur et sous –secteur CAD : EDUCATION

(MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT PRIMIRE, SECONDAIRE ET PROFESSIONNEL en sigle EPSP)

Institution nationale ou régionale : MINISTERE DE L'EPSP

Chargée de l'exécution :

Agences d'exécution : COOPERATION TECHNIQUE BELGE (CTB)

Code Navision CTB : 503812

Nombre d'experts en coopération internationale de la CTB : 1

Durée de la prestation (selon AS/CS) :4 ans

Date de démarrage de la prestation :

Selon AS/CS : 12/11/ 2005

Effective : 2007

Date de clôture de la prestation :

Selon AS/CS : 2/02/2012

Effective : 2012

Modalités de gestion de la prestation : REGIE

Budget total de la prestation : 13 672 795 euros

Période couverte par le rapport : 2006 à 2012

BUDGET	2007	2008	2009	2010	2011/2012
13.672.795	2.599.777,61	6.541.697,43	2.135.754,52	1.728.277,04	656.219,37
DEPENSE TOTALE	13.661.726,76		Taux d'exécution.		99,9%

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

## APPRECIATION

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Les ressources utilisées ont permis d'atteindre les objectifs avec beaucoup de bonne volonté mais dans la détermination. Le travail s'est fait avec zèle et enthousiasme grâce au savoir-faire de l'équipe de pilotage qui a su gérer les relations et mettre tout le monde dans l'ambiance de travail.

Malgré le retard connu dans la livraison des manuels de mathématiques, les activités préparatoires de la distribution ont facilité l'organisation de la répartition des lots : listage, conditionnement, colisage. Chaque école devait recevoir son lot bien identifié et la sous division avait des facilités pour bien gérer ces lots identifiés jusqu'à leur distribution complète.

Le suivi des membres du projet a facilité des correctifs dans la distribution sur base du surplus stocké.

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

De façon générale, les circuits de distribution étudiés ont permis aux transporteurs de distribuer efficacement les manuels aux sous divisions ciblées.

L'équipe de supervision a constaté que l'acheminement des quantités destinées aux sous divisions s'est opéré de façon très acceptable.

Et les 15\$ prévus pour le transport des manuels de la sous division à l'école ont facilité le travail hormis quelques cas signalés de distance assez importante jusqu'à l'école.

Responsable national de l'exécution

Responsable CTB de l'exécution

Josué TSHIANI MUKENDI

Alain DRESSE

*[Signature]*  
MANUEL NIKOPO  
Responsable national  
UCAG LEYEL.

*[Signature]*  
J. BIJNENS  
Co-Resp UCAG



## RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION

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

### **OBJECTIF SPECIFIQUE :**

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

(R1) Edition - fourniture de manuels de français et des mathématiques pour chaque élève et avec leurs guides pédagogiques pour chaque enseignant de ce niveau (soit 122 000 enseignants et directeurs).

(R2) Formation de 1500 encadreurs et de 122 000 enseignants et directeurs à l'utilisation des manuels fournis dans les classes de 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> années primaires.

(R3) Sensibilisation de toutes les parties impliquées à la gratuité, à la conservation et à la protection des fournitures réalisée par le projet.

Le changement du résultat 2 (R2) en Projet « Formation des enseignants et directeurs » FEMS a entraîné tout une logique de travail car celui-ci a été scindé en deux résultats de production de modules et de formation mais aussi en un résultat de suivi et de supervision pour la capitalisation d'un savoir-faire de la formation en cascades

- 2. Dans quelle mesure l'objectif spécifique de la prestation a-t-il été atteint, en fonction des indicateurs retenus ? 1 page max.**

Les 7 millions de manuels et guides ont été distribués aux écoles primaires, les enseignants et les élèves les utilisent déjà.

Cependant l'utilisation des manuels étant effective, des changements des pratiques auraient été timidement perçus dans les salles de classe par l'utilisation et l'exploitation des manuels distribués.

Il faut un temps d'utilisation et d'exercice pour l'acquisition des habiletés essentielles (lire, écrire, compter et calculer). C'est à ce niveau que doit intervenir l'apport de tous les encadreurs potentiels formés également : directeurs, inspecteurs, conseillers et autres formateurs.

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

Ainsi pour cet objectif spécifique, il paraît très difficile d'espérer une meilleure appropriation des matières en français et en mathématiques sur base des résultats de la simple distribution des manuels et de la formation des enseignants pendant 2 à 3 jours seulement. C'est un travail de longue haleine devant se faire chaque jour en classe où l'enseignant essaie de changer ses pratiques en utilisant et en faisant exploiter rationnellement et régulièrement les manuels comme de réels supports pédagogiques pour la lecture de l'imprimé et le calcul. Le rôle des partenaires de suivi est vivement recommandé : le directeur d'école, le conseiller d'enseignement, l'inspecteur... qui ont été formés à cet effet.

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

**R1.** Edition- fourniture de manuels de français et des mathématiques pour chaque élève et avec leurs guides pédagogiques pour chaque enseignant de ce niveau (soit 122 000 enseignants et directeurs).

L'édition des manuels s'est déroulée après appel d'offre gagné par les Maisons Beauchemin pour les livres de mathématiques et Hachettes pour les livres de français. Bref 7 millions de manuels et guides ont été produits pour les classes des 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> années dans 32.000 écoles primaires. Toutes les 206 sous divisions visées ont été servies dans les 30 provinces éducationnelles qui constituent le ministère de l'EPSP. Ainsi, plus de 120.000 enseignants et directeurs, 3.500 encadreurs et formateurs, et 3 millions d'élèves de 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> années (tous secteurs confondus) ont été servis.

L'édition, la production et la distribution des manuels a été effective sur toute l'étendue de la RD Congo et les manuels sont dans les écoles et les élèves les utilisent .Cependant des mesures rigoureuses de conservation et de protection devront être prises pour pérenniser les résultats du projet.

Les équipes de supervision et de contrôle envoyées par l'EPSP et la CTB ont donné des résultats très concrets sur cette distribution et ont déclaré que les manuels sont bel et bien arrivés dans les lieux de leurs destinations et que les écoles sont déjà en possession de ces outils.

Voici en résumé de quelle manière s'est faite la distribution des 7 millions de livres au niveau de chacune des 30 provinces éducationnelles :

<b>N°</b>	<b>Province éducationnelle</b>	<b>Nbre sous-divisions</b>	<b>Nbre Manuels</b>
1	Kinshasa-Est	6	305 218
2	Kinshasa Centre	4	135 507
3	Kinshasa Ouest	5	305.218
4	Bas-Congo 1	6	199 459
5	Bas-Congo 2	6	214 341
6	Bandundu 1	11	246 508
7	Bandundu 2	12	402 610
8	Bandundu 3	9	233 512
9	Equateur 1	9	143 782

N°	Province éducationnelle	Nbre sous-divisions	Nbre Manuels
10	Equateur2	7	203 814
11	Equateur 3	6	109 574
12	Equateur 4	5	155 386
13	Equateur 5	4	98 594
14	Kasai Occidental 2	10	276 612
15	Nord Kivu1	4	261 724
16	Nord Kivu 2	4	360 831
17	Sud Kivu	9	457 031
18	Province orientale 1	10	238 819
19	Province orientale 2	7	393 521
20	Province orientale 3	5	137 468
21	Province orientale 4	4	86 736
22	Kasai Occidental1	7	158 737
23	Kasai Oriental 1	7	143 622
24	Kasai Oriental 2	6	151 124
25	Kasai Oriental 3	13	222 251
26	Katanga 1	5	218 933
27	Katanga 2	6	240 962
28	Katanga 3	6	209 935
29	Katanga 4	6	147 374
30	Maniema	7	24 211
	<b>TOTAL MANUELS ET GUIDES</b>	<b>206</b>	<b>7.383.572</b>

**R2.** Formation de 1500 encadreur et de 122 000 enseignants et directeurs à l'utilisation des manuels fournis dans les classes de 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> années primaires.

La formation a visé d'abord, dans sa phase initialement les formateurs d'enseignants (634) et les encadreur(1500). Cette formation devrait outiller les formateurs d'enseignants en vue de leur encadrement dans l'utilisation efficace des manuels. Un renforcement des capacités des enseignants et directeurs, des formateurs d'enseignants (adultes) a permis de constituer un noyau de 2100 formateurs d'enseignants qui devraient être déployés dans 34 000 écoles primaires en vue de former 122 000 enseignants et directeurs. Production de 3 modules destinés aux formateurs de formateurs, aux encadreur, aux enseignants (syllabus).

Ce résultat ayant été transformé en projet à part entière (FEMS), s'est arrêté ici pour ce projet « Manuels scolaires 2 FEMS)

**R3.** Sensibilisation de toutes les parties impliquées à la gratuité, à la conservation et à la protection des fournitures réalisée par le projet.

La sensibilisation des partenaires éducatifs et des autorités politico administratives sur l'importance du projet et sur son caractère de gratuité a été réalisée.

Les parents d'élèves, enseignants, directeurs et gestionnaires d'écoles ont été suffisamment informés sur leurs responsabilités vis-à-vis de ces projets : sur

l'approche de la distribution des manuels, leur conservation et leur protection, sur les dangers que présente la vente illicite et sur la formation des enseignants.

Cette sensibilisation a été faite par : la production des calicots (50 dans la ville de Kinshasa et dans tous les chefs-lieux de provinces éducationnelles pendant les formations, des affiches (120 000 enseignants et directeurs, 30 proveds, 30 IPP, 206 sous proved, 250 Inspools, 30 IPPAF), production des spots publicitaires à la radio et à la télévision. Plus de 5000 émissions diffusées à la radio et à la télévision pendant 4 ans.

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

Ce suivi est assuré de la manière suivante : descente sur terrain, visite d'écoles, des salles de classe, des entrepôts ; actions de contrôle et d'inspection dans les écoles, causerie avec les parents d'élèves...

SMCL : descente sur terrain et évaluation de la distribution des projets, à travers des rapports de l'exécution dans les sous divisions, dans les entrepôts, dans les écoles et dans les salles de classe.

Le comité interministériel de pilotage a fait son travail de suivi sur terrain à travers des missions de contrôle et de supervision afin de rendre compte de l'efficacité du projet sur terrain

Enquête EPSP et CTB : descente sur terrain et évaluation de l'exécution dans les entrepôts et dans les écoles dans l'objectif de contrôler la distribution effective et le stock ou le surplus.

Analyse des rapports : rapports des sous divisions, des réclamations d'écoles, des rapports de missions des membres du projet ou des partenaires EPSP.

Le comité de pilotage et les membres de logistique du projet suivaient l'évolution de la situation de plus près.

Les mécanismes mis en place par le projet sont pour l'efficacité de la distribution et le suivi sont les suivants:

- Manuels de procédures : documents élaborés pour fixer les modalités de distribution, de gestion et d'organisation de la formation. Très souvent, on constate que ces procédures ne sont pas très bien suivies faute de lecture minutieuse et attentive de la part des destinataires.
- Supervision dans toutes les sous divisions : Il s'agit d'un contrôle de l'efficacité de l'exécution de la distribution et de l'organisation de la formation.
- Actions de contrôle assurées par les inspecteurs, conseillers pédagogiques et directeurs d'écoles...qui sont à intensifier régulièrement pour un bon suivi

## TROISIEME PARTIE : COMMENTAIRES ET ANALYSES

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

-Livraison tardive du livre de mathématique à cause du litige judiciaire sur l'attribution du marché public sur la livraison des manuels de mathématique. Les tribunaux belges étaient saisis.

-Complexité des voies de communication : Le déplacement est un casse-tête en RD Congo à cause de l'immensité du territoire et du relief aux réalités complexes. Le choix des sites de distribution n'a pas été aisé du tout, surtout en ce qui concerne le regroupement d'écoles par sous division.

-Perte des 322 cartons de manuels par le transporteur GTM (soit 9600 manuels de français et 7700 manuels de mathématiques d'un montant global de 55 148 euros).

-Distribution rendue difficile par l'incohérence des listes fournies et les effectifs réels des écoles à servir.

Difficulté de conditionnement : constitution des colis par école en fonction des quantités de livres de chaque type.

Vol des manuels dans certaines sous divisions sans mesures de protection et d'encadrement adéquates.

Vente illicite des manuels par les écoles et par les sous divisions : manque de suivi et de contrôle suffisant et régulier des inspecteurs.

Gestion mauvaise des sous divisions quant aux 15\$ destinés à chaque école pour le transport des manuels de la sous division aux écoles : souvent cet argent n'est ni correctement ni totalement remis aux écoles à la remise des manuels (détournement délibéré souvent sanctionné par l'EPSP).

Remontée difficile et tardive des rapports vers les divisions, sous divisions, et le bureau du projet : beaucoup de sous divisions n'ont pas déposé leur rapport jusqu'à la clôture des activités du Projet. Cette situation a fait que la prime de performance et de bonne collaboration leur destinée soit retenue pour beaucoup d'entre les sous-divisions non en règle.

Médiatisation à outrance des actions du projet et à caractère publicitaire par la radio et la TV sans incidence directe sur les vrais bénéficiaires qui sont pour la majorité d'entre eux inaccessibles à la Radio et à la télévision nationale (écoles des milieux ruraux et semi-ruraux).

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

Les causes de ces écarts sont multiples :

- L'attribution des marchés publics de commande des manuels et de distribution des manuels dans les sous divisions a pris du temps ; et le marché public des manuels de mathématique a été contesté par un des souscripteurs ; il s'en est suivi un litige judiciaire qui a pris du temps pour son dénouement. Cela a influencé négativement la préparation de la distribution suite au retard pris dans la livraison des manuels de mathématique. Cela explique les prorogations connues par le projet dans sa phase d'exécution.
- L'écart très prononcé entre les effectifs d'élèves déclarés et les effectifs réels dans leurs classes : les statistiques transmises au ministère sont irréalistes et souvent erronées ; cela est fait à destin dans l'intention de minorer les frais de redevance dus à l'Etat.
- Difficultés de déplacement pour le suivi sur de longues distances surtout dans les provinces les plus reculées.
- La mauvaise conservation des manuels entraînant des détériorations et dégâts énormes (fourmis, humidité...).
- Dans certaines provinces, les écoles éloignées du site de distribution ont retiré tardivement leurs manuels, constatant au départ des pertes énormes.
- La médiatisation non ciblée et ne pouvant pas atteindre et influencer positivement les vrais utilisateurs des manuels

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

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

Les écoles ont enfin des bibliothèques scolaires qui permettent aux élèves et enseignants de travailler et gagner du temps et en développant auprès des élèves des facultés et des compétences essentielles dans l'apprentissage de ces disciplines.

Les circuits de distribution sûrs, réalistes et fiables sont établis pour les opérations futures.

Utilisation désormais assurée des transporteurs sérieux, à caractère multimodal, et connaissant bien le terrain de distribution.

Convoyer désormais les manuels par une équipe supervisée par l'EPSP afin d'éviter des confusions de sites et d'écoles, et d'éviter aussi des pertes ou des fraudes.

Eviter l'instabilité des gestionnaires (permutation des directeurs, des chefs de division, des chefs de sous division de l'enseignement et des directeurs d'écoles pendant la distribution des manuels car il y a souvent un désordre dû à ce mouvement mais également d'importantes pertes.

Le colisage des manuels devra se faire désormais par des quantités entières pour faciliter la distribution sur base des listes actualisées.

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

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

Eviter de faire gérer les frais de transport des manuels du lieu d'entreposage aux écoles par les gestionnaires d'écoles ; procéder par le versement direct aux écoles. On éviterait ainsi des détournements et des prélèvements occasionnels constatés.

Le transport des manuels de la sous division aux écoles poserait des sérieux problèmes si la CTB n'avait pas pris en charge les frais que cela exigeait ; aussi la gestion de ces frais devra être orthodoxe et bien suivi pour éviter des détournements au détriment des écoles. Le montant forfaitaire de 15\$ a été suffisant pour les écoles de la ville mais très insuffisant pour les écoles périphériques et éloignées. Payer désormais en fonction des distances à parcourir (entre le site de distribution et l'école).

La réalisation de certaines activités nécessaires a dépassé la planification et les moyens prévus ; parfois, il fallait créer ces moyens.

Il est fort probable que l'EPSP puisse gérer les activités prévues avec ses propres moyens et ressources. Néanmoins, le personnel de l'EPSP affecté au projet a des compétences requises, particulières et nécessaires à la réalisation des objectifs. Le projet quant à lui, il exige d'énormes ressources financières pour sa réussite.

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

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

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

Certains secteurs de l'enseignement national veulent privilégier leurs manuels ( cas de certaines écoles catholiques du Bandundu 1 et de la Province orientale 1)

Les inspecteurs ne jouent pas tellement leur rôle d'encadreurs et de contrôleurs pour vérifier les quantités reçues par les écoles, et contrôler les quantités restantes et les conditions de conservation et de gestion.

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

La construction et la gestion des entrepôts propres au ministère est un atout majeur dans la distribution ;

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

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

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

Les autorités de l'EPSP devront s'investir pour un bon suivi de la gestion, de la conservation et de l'utilisation des manuels distribués. Elles devront être motivées pour cette tâche et disponibles pour engager des actions de suivi sur terrain.

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

Il faut toujours impliquer les inspecteurs, directeurs et enseignants dans l'exploitation des manuels et surtout des guides.

Les manuels et guides prévus pour les inspecteurs et encadreurs doivent être effectivement fournis pour un bon suivi.

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

Le projet « Parse » financé par la Banque Mondiale aurait bien fait de céder ses actions et de déléguer ses activités communes à la CTB qui semblait bien maîtriser les actions et le terrain.

L'enquête finale sur l'évaluation des acquis n'a pas donné de bons résultats. Pédagogiquement parlant, le test utilisé par les évaluateurs semble ne pas être adapté et standardisé ; aussi l'échantillon choisi par les évaluateurs du projet n'est pas celui de départ fixé au début du projet.

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

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

Les différents groupes cibles ont accueilli très favorablement ces distributions et ces formations. La joie de beaucoup d'élèves, enseignants et parents est de voir un manuel pour la première fois, de le palper, de le lire et de décoder l'imprimé et d'y puiser les notions essentielles du cours ou de la leçon.. Quelle joie d'avoir des manuels pour enseigner ou apprendre : les familles sont consolées et la charge est allégée. De commun accord, la fourniture des manuels est réellement un grand projet social et pédagogique à caractère national que le ministère de l'éducation/ EPSP a pu réaliser car toutes les écoles primaires du pays en ont bénéficié.

Les interviews et les réactions des différents partenaires rencontrés lors des descentes sur terrain ont confirmé cela.

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

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

Les audits et contrôles éventuels ont produit un effet positif et bénéfique dans le déroulement des activités des projets. Les correctifs appropriés ont été effectués pour l'avancement du projet.

Et les réajustements budgétaires et des objectifs qui en ont découlé ont fait évaluer le travail. Ceci a conduit à la formulation d'un nouveau projet de formation des enseignants sur base du volet formation du projet Manuels scolaires II. C'est aussi le cas des activités de supervision et de contrôle décidées par la SMCL et qui ont amené le projet à viser l'efficacité par des actions d'envergure sur terrain dans les sous divisions et dans les écoles.

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

- Mettre sur pied un système d'approvisionnement en manuels scolaires.

Le ministère devra étudier les mécanismes pour renouveler le stock des manuels distribués en fonction des effectifs toujours croissants.

- Créer une commission permanente de distribution du matériel pédagogique au sein du ministère de l'EPSP. Cette commission devra être constituée des

membres des projets MS2 / FEMS de la CTB et Parse de la Banque Mondiale vu leur expérience dans le domaine de distribution et du suivi. Le personnel de coordination, de formation et le personnel technique devra être consulté ou impliqué dans les projets ultérieurs. L'expérience tirée des projets MS2 et FEMS devra aider à faire évoluer les activités sur terrain.

- Mesures de conservation des manuels et autre matériel didactique. Des entrepôts devront être construits dans les divisions de l'EPSP et dans les sous divisions en vue de faciliter la distribution du matériel pédagogique. Construire des entrepôts personnels réduirait les frais déjà très exorbitants d'entreposage.
- Prise en charge de la gestion des manuels par les autorités provinciales et sous provinciales. Les mécanismes de gestion et de contrôle devront être montés pour faciliter les actions.
- Redynamisation des comités provinciaux et sous provinciaux pour la gestion et le suivi des actions de distribution. Ces comités ont un rôle très pointu dans la gestion et le contrôle. Dans l'avenir il faudrait les impliquer à tous les niveaux car ils ont une influence sur tout le processus. Que les autorités ministérielles soient ainsi sensibilisées pour un bon suivi et une exécution sans faille des mesures d'encadrement de la distribution.

## **7. Conclusions**

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

Les structures posées par ces projets devront permettre de pérenniser les actions pour la stabilité du système éducatif et l'amélioration de son rendement.

Les stratégies de renouvellement des stocks pourraient assurer une bonne continuité des actions des projets. La distribution est un atout majeur pour l'amélioration de notre système éducatif car aucun enseignement théorique n'aura de place dans nos écoles et les élèves congolais sortiront de l'analphabétisme et seront capables de lire et de décoder l'imprimé.

A part la Mathématique et le Français, les sciences et les disciplines d'éveil peuvent faire également l'objet d'urgentes actions de financement.

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

**Responsable national de l'exécution  
Josué TSHIANI MUKENDI**

**Responsable CTB de l'exécution  
Alain DRESSE**

## ANNEXES

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

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

Résultats Intermédiaires	Indicateurs (prévus ou réalisés)	Etat de réalisation
RI. 1. Edition, impression et distribution	7 000 000 manuels et guides produits	100%
RI. 2. FORMATION	630 formateurs de formateurs 1500 encadreurs	100%
RI. N. SENSIBILISATION	Spots, bandes dessinées, radio, T.V.	101%
Activités planifiées	Etat de réalisation des activités (avec commentaires et remarques)	
RI.1. Edition,, impression, distribution des manuels (des 7millions livres)	100%	
Activité 1 Test école : Baseline	100%	
Activité 2 Impression et distribution	100%	
Activité 3 Transport vers l'école	100%	
RI.2.		
Formation des formateurs	99.61%	
Activité 1 : Dispositif de formation(Modules)	100%	
Activité 2 : Formation des1442 encadreurs et 638 formateurs	100.1%	
Activité3 : Formation des enseignants (AUTRE PROJET FEMS)	86.2%	

RI. 3.	
Sensibilisation	100%
Activité 1 Politique nationale de communication	
Activité 2 Evaluation	
Activité N	

## ANNEXE 2: ETAT DES DEPENSES

Code Budget	Description des postes budgétaires	Code Tâche	Code Secteur	COÛT TOTAL CONTRIBUTION BELGE	DEPENSES CUMULEES
<b>VOLET A : Edition - fourniture de manuels de français et de mathématiques</b>					
<b>Résultat 1 : Edition - fourniture de manuels de français et des mathématiques pour chaque élève et avec leurs guides pédagogiques pour chaque enseignant de ce niveau (soit 122 000 enseignants et directeurs).</b>					
A/R1/code NF/indice	Test école : Baseline			8.604,37	8.607,90
A/R1/code NF/indice	Impression et distribution			8.358.716,06	8.358.716,06
A/R1/code NF/indice	Transport vers l'école			2.632.762,77	2.626.919,40
	<b>Sous-total Résultat 1-Volet A</b>			<b>11.000.083,20</b>	<b>10.994.243,36</b>
	<b>Sous-total Volet A</b>			<b>11.000.083,20</b>	<b>10.994.243,36</b>
<b>VOLET B : Formation de 1500 encadreurs et de 122 000 enseignants</b>					
<b>Résultat 1 : Formation de 1500 encadreurs et de 122 000 enseignants et directeurs à l'utilisation des manuels fournis dans les classes de 3<sup>è</sup> et 4<sup>è</sup> années primaires.</b>					
B/R1/code NF/indice	Conception de la formation			96.042,73	96.042,52
B/R1/code NF/indice	Formation des Encadreurs			57.123,15	57.122,79
B/R1/code NF/indice	Formation des formateurs			29.010,62	29.010,63
B/R1/code NF/indice	Formation des Enseignants			92.088,79	92.088,78
	<b>Sous-total Résultat 1-Volet B</b>			<b>274.265,29</b>	<b>274.264,72</b>
	<b>Sous-total Volet B</b>			<b>274.265,29</b>	<b>274.264,72</b>

**VOLET C : Sensibilisation de toutes les parties impliquées à la gratuité, à la conservation et à la protection des fournitures**

**Résultat 1 : Sensibilisation de toutes les parties impliquées à la gratuité, à la conservation et à la protection des fournitures réalisée par le projet.**

C/R1/code NF/indice	Spots et affiches			174.056,89	175.863,76
C/R1/code NF/indice	Activités de visibilité			214,28	214,28
	<b>Sous-total Résultat 1-Volet C</b>			<b>174.271,17</b>	<b>176.078,04</b>
	<b>Sous-total Volet C</b>			<b>174.271,17</b>	<b>176.078,04</b>
	<b>GRAND TOTAL</b>			<b>11.448.619,66</b>	<b>11.444.586,12</b>

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

Source de financement	Budget cumulé	Dépenses réelles cumulé es	Taux de déboursement cumulé	Commentaires et remarques
<b>Contribution belge directe</b>	13 672 795, 75 EUR	13661726,76 EUR	99,92%	BUDGET AUGMENTE pour le suivi et la supervision de la distribution
<b>Contribution Etat partenaire</b>	135 000 EUR			
<b>Contribution Fonds de contrepartie</b>				BUDGET traduit en termes des missions de contrôle, de supervision et d'évaluation de la distribution et de la présence des manuels dans les écoles et salles de classes organisées par le ministère de l'EPSP..
<b>Autres</b>				

## ANNEXE 4 : Personnel de la prestation

Type de personnel (titre, nom et genre)	Durée de recrutement (date début et fin)	Commentaires (délais de recrutement, pertinence de la fonction ou du profil...)
1. Personnel national mis à disposition par le Pays Partenaire		
-1 Coordonnateur national Josué TSHIANI MUKENDI Sexe : masculin	4ans	Un homologue de direction désigné par le ministre de l'EPSP pour superviser le projet avec son homologue belge dont la gestion a été donnée par la CTB
-16 concepteurs formateurs  <u>11 hommes</u> :Ambimani Dieudonné ;Bal Mayel Edgar, Imbi Casimi, Matondo Rigobert, Virgile Massamba, Cyrille Yongo, Pierre Beya, Jean Mukumar, Valentin Mumba, Jérôme Mbwambwa	3ans	Personnel de formation et de supervision des distributions dans les sous divisions et les écoles.
<u>5 femmes</u> : Régine Kabedi, Nkembi Bankusu, Mathilde Nzanga, Edwin Kumwimba, Marie Salome Boroto	2ans	Personnel de l'EPSP d'appui administratif au projet
-1 secrétaire Sexe : féminin		

<p>2. Personnel d'appui recruté localement</p> <p>-1 opérateur de saisie</p> <p>Sexe : féminin</p>	<p>3 mois</p>	<p>Agent recruté pour la codification et la saisie des listings pour la préparation de la distribution</p>
<p>3. Personnel d'encadrement recruté localement</p> <p>1 Consultant</p> <p>Sexe : féminin</p> <p>1logisticien : Roger MNITA</p> <p>Sexe masculin</p> <p>1 logisticien</p> <p>Sexe féminin :</p> <p>Sheillah MAYEMBA pour le dépôt de Kinshasa</p>	<p>6 mois</p> <p>3 ans</p> <p>4 ans</p> <p>2ans</p>	<p>Cadre de l'EPSP ayant une expérience dans la distribution du matériel pédagogique, recruté également pour ses compétences pédagogiques et préparer les cascades de formation.</p> <p>Personnel congolais recruté pour continuer la préparation de la distribution, pour superviser la gestion des manuels dans les écoles et assurer la logistique de la formation</p> <p>Gestion dépôt Lubumbashi</p>



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

(une fiche par sous-traitance)

### Pas de sous - traitance

- Mode de passation du marché :
- Date de l'appel d'offres :
- Date de début du contrat de sous-traitance:
- Nom du sous-contractant (ou firme) :
- Objet du contrat :
- Coût du contrat :
- Durée du contrat :
- Résultats produits :
- Commentaires :

### ANNEXE 6 : Liste des Equipements acquis par la prestation

Cf Liste des matériels affectés au projet en annexe

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

## Annexe 7. Formations

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

## ANNEXE 8. Interventions des Bailleurs de fonds

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

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

## Abréviations

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

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

MS2	Projet «Manuels scolaires 2 »
FEMS	Projet «Formation des enseignants à l'utilisation des manuels scolaires
MINEPSP	Ministère de l'enseignement primaire, secondaire et professionnel
AT	Attaché technique
SMCL	Structure mixte de concertation locale
MTR	