



**REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO**

---

*Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel*

---

# **Plan Intérimaire de l'Education**

*(draft)*

**Février 2012**

# **Table des matières**

## **Résumé introductif**

Pourquoi un Plan Intérimaire de l'Education (PIE)  
Structure du Plan Intérimaire de l'Education  
Contexte de la RDC  
Financement de l'Enseignement primaire, secondaire et professionnel (EPSP)  
Mise en œuvre du PIE  
Coûts financiers de la Stratégie sous sectorielle de l'EPSP

## **Programme 1.1: Appui aux communautés locales pour le développement de l'éducation préscolaire**

Diagnostic et orientation stratégique  
Objectifs poursuivis  
Résultats attendus  
Stratégie de mise en œuvre

## **Programme 1.2 : Universalisation progressive de l'enseignement primaire**

Diagnostic et orientation stratégique  
Objectifs poursuivis  
Résultats attendus  
Stratégie de mise en œuvre

## **Programme 1.3 : Renforcement des capacités d'accueil du système**

Diagnostic et orientation stratégique  
Objectifs poursuivis  
Résultats attendus  
Stratégie de mise en œuvre

## **Programme 2.1 : Amélioration de l'efficacité interne**

Diagnostic et orientation stratégique  
Objectifs poursuivis  
Résultats attendus  
Stratégie de mise en œuvre

## **Programme 2.2 : Revalorisation de la fonction enseignante**

Diagnostic et orientation stratégique  
Objectifs poursuivis  
Résultats attendus  
Stratégie de mise en œuvre

## **Programme 2.3 : Fourniture de supports pédagogiques**

Diagnostic et orientation stratégique

Objectifs poursuivis  
Résultats attendus  
Stratégie de mise en œuvre

**Programme 2.4 : Optimisation et actualisation des programmes d'études**

Diagnostic et orientation stratégique  
Objectifs poursuivis  
Résultats attendus  
Stratégie de mise en œuvre

**Programme 2.5 : Renforcement de l'enseignement technique et professionnel**

Diagnostic et orientation stratégique  
Objectifs poursuivis  
Résultats attendus  
Stratégie de mise en œuvre

**Programme 3.1 : Accompagnement et mise en œuvre de la décentralisation pour une gestion efficace**

Diagnostic et orientation stratégique  
Objectifs poursuivis  
Résultats attendus  
Stratégie de mise en œuvre

**Programme 3.2 : Renforcement des capacités institutionnelles et humaines**

Diagnostic et orientation stratégique  
Objectifs poursuivis  
Résultats attendus  
Stratégie de mise en œuvre

## Sigles et abréviations

<b>APC</b>	Approche Par Compétences
<b>APEFE</b>	Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger (a.s.b.l.)
<b>CAT</b>	Cellule d'Appui Technique
<b>CDMT</b>	Cadre des Dépenses à Moyen Terme
<b>ECE</b>	Espace Communautaire d'Eveil
<b>EPSP</b>	Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel
<b>EPT</b>	Education Pour Tous
<b>ESU</b>	Enseignement Supérieur et Universitaire
<b>ETFP</b>	Enseignement Technique et Formation Professionnelle
<b>GPS</b>	<i>Global Positioning System (Guidage Par Satellite)</i>
<b>GTE</b>	Groupe Thématique Education
<b>IFCEPS</b>	Institut de Formation des Cadres de l'Enseignement Primaire et Secondaire
<b>IGE</b>	Inspection Générale de l'Education
<b>IPP</b>	Inspecteur principal provincial
<b>ISAM</b>	Institut Supérieur d'Administration et de Management
<b>ISP</b>	Institut Supérieur Pédagogique
<b>ISPT</b>	Institut Supérieur Pédagogique Technique
<b>IST</b>	Institut Supérieur de Technologie
<b>MAS</b>	Ministère des Affaires Sociales, de l'Action humanitaire et de la Solidarité nationale
<b>MEPSP</b>	Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel
<b>MJS</b>	Ministère de la Jeunesse et des Sports
<b>MOD</b>	Maîtrise d'ouvrage Déléguée
<b>OIT</b>	Organisation Internationale du Travail

<b>ONG</b>	Organisation Non Gouvernementale
<b>PAP</b>	Plan d'Actions Prioritaires
<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut
<b>PIE</b>	Plan Intérimaire de l'Education
<b>PROVED</b>	Responsable d'une Province Educationnelle
<b>PTF</b>	Partenaire Technique et Financier
<b>RDC</b>	République Démocratique du Congo
<b>SECOPE</b>	Service de Contrôle et de la Paie des Enseignants
<b>SG</b>	Secrétaire Général
<b>SONAS</b>	Société Nationale d'Assurance
<b>SOUS-PROVED</b>	Sous Province Educationnelle
<b>TENAFEP</b>	Test National de Fin d'Etudes Primaires
<b>UNICEF</b>	Organisation des Nations Unis pour l'Enfance
<b>UPN</b>	Université Pédagogique Nationale
<b>VVOB</b>	Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en Technische Bijstand

## Glossaire

<b>Ecole mécanisée :</b>	Etablissement scolaire reconnu par le MEPSP, enregistré dans son répertoire et dont les enseignants sont payés par l'Etat
<b>Ecole conventionnée ;</b>	Etablissement scolaire public dont la gestion a été déléguée à une institution spécialisée non étatique
<b>Ecole non conventionnée :</b>	Etablissements d'enseignement du secteur public dont la gestion est directement assurée par les services du Ministère de l'EPSP
<b>Bureaux gestionnaires :</b>	Mot générique désignant différentes administrations du secteur de l'EPSP (PROVED,, IPP, Inspool, SECOPE, SERNI etc...).
<b>Mécanisation :</b>	Enregistrement et immatriculation au SECOPE d'un enseignant, d'une école ou d'un bureau gestionnaire ou administratif.
<b>Prime de motivation :</b>	Complément de salaire octroyé aux enseignants et prélevé sur les frais scolaires payés par les parents

## Liste des tableaux et Figures

<b>Tableau 1 :</b>	Cad战略 macroéconomique et budgétaire de la RDC
<b>Tableau 2 :</b>	Comparaison des taux d'exécution des budgets EPSP (2010 - 2011)
<b>Tableau 3 :</b>	Comparaison de la croissance des ressources Etat/EPSP (2009 - 2012)
<b>Tableau 4 :</b>	Coûts du PIE par niveau d'enseignement (2012 – 2014)
<b>Tableau 5 :</b>	Coûts du PIE par domaine d'activités
<b>Tableau 6 :</b>	Coûts du Programme 1.1. « <i>Préscolaire</i> »
<b>Tableau 7 :</b>	Indicateurs de performance du programme 1.2: « <i>Universalisation</i> »
<b>Tableau 8 :</b>	Coûts du Programme 1.2. « <i>Universalisation</i> »
<b>Tableau 9 :</b>	Extrants, relatifs au Programme 1.3., attendus sur trois ans
<b>Tableau 10 :</b>	Coûts du Programme 1.3 : « <i>Renforcement des capacités d'accueil</i> »
<b>Tableau 11 :</b>	Coûts du Programme 2.1 : « <i>Amélioration de l'Efficiencia interne</i> »
<b>Tableau 12 :</b>	Coûts du Programme 2.2 : « <i>Valorisation de la Fonction Enseignante</i> »
<b>Tableau 13 :</b>	Coûts du Programme 2.3 : « <i>Fourniture de Supports pédagogiques</i> »
<b>Tableau 14 :</b>	Coûts du Programme 2.4 : « <i>Optimisation des Programmes d'Etudes</i> »
<b>Tableau 15 :</b>	Coûts du Programme 2.5 : « <i>Renforcement de l'ETFP</i> »
<b>Tableau 16 :</b>	Coûts du Programme « <i>Décentralisation</i> »
<b>Tableau 17 :</b>	Coûts du Programme « <i>Renforcement des capacités</i> »

## Listes des figures

<b>Figure 1 :</b>	Part Budget EPSP/Budget Etat
<b>Figure 2 :</b>	Bureaux gestionnaires
<b>Figure 3 :</b>	Gouvernance à l'école
<b>Figure 4 :</b>	Modèle d'un observatoire
<b>Figure 5 :</b>	Le pilotage provincial
<b>Figure 6 :</b>	Dispositif Institutionnel de mise en œuvre du PIE
<b>Figure 7 :</b>	Flux de fonds et reporting

## ANNEXES

<b>Annexe 1 :</b>	Plan de financement du PIE
Annexe 2 :	Coûts du PIE par sous-programme
Annexe 3 :	Indicateurs de performance du programme « <i>Renforcement des capacités d'accueil</i> »
Annexe 4 :	Indicateurs de performance du programme « <i>Efficiency interne</i> »
Annexe 5 :	Projection des effectifs scolaires 2010-2015
Annexe 6 :	Projection des effectifs par niveau d'enseignement (Stratégie EPSP)
Annexe 7 :	Proportionnalité des coûts par niveau d'enseignement dans la Stratégie
Annexe 8 :	Projection des coûts par sous secteur EPSP dans la stratégie
Annexe 9 :	Indicateurs du PIE et de la Stratégie
Annexe 10 :	Besoins en enseignants et en salles de classe 2010-2015
Annexe 11 :	Coûts comparés PIE versus Stratégie EPSP
Annexe 12 :	Indicateurs de progrès récents dans le secteur EPSP
Annexe 13 :	Dispositif de mise en œuvre du PIE
Annexe 14 :	Liste des coûts unitaires dans le PIE

## Résumé introductif

### Pourquoi un Plan Intérimaire de l'Education (PIE) en RDC

1. Le Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel (MEPSP) a élaboré une Stratégie pour le développement de son sous-secteur. Elle a été adoptée par le Gouvernement depuis mars 2010. Deux autres Ministères clés du système éducatif congolais, à savoir le Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire (MESU) et le Ministère des Affaires Sociales (MAS), poursuivent encore le processus d'élaboration de leurs stratégies sous-sectorielles respectives. En attendant la finalisation de la Stratégie globale du Secteur Education et au regard de la volonté des autorités congolaises d'avancer rapidement vers l'atteinte de la scolarisation primaire universelle, le Ministère de l'EPSP a mis en place un Plan Intérimaire de l'Education (PIE) pour opérationnaliser sa Stratégie sous-sectorielle.
2. Le PIE comprend des actions prioritaires qui soutiendront le développement du secteur à moyen et long termes. Ces actions prioritaires constituent les conditions à mettre en place préalablement pour une réforme du secteur. Il prend également en compte des thématiques dont l'approfondissement préparera le passage vers une stratégie sectorielle globale. Il s'agit, notamment, de la gratuité de l'enseignement primaire, de la politique nationale de formation des enseignants, de la réorganisation de l'architecture du MEPSP, du recensement des écoles et du personnel de l'EPSP, de la politique nationale de la petite enfance (pour sa prise en charge et sa scolarisation), de la problématique de l'intégration, dans le système éducatif, des enfants qui y sont exclus et de la prise en compte des thématiques transversales telles que le genre, la lutte contre le VIH/Sida, la protection de l'environnement ainsi que la promotion de la paix, de la citoyenneté et de la démocratie.
3. Enfin, le PIE couvre une période de trois ans (2012-2014). Comme plan d'action prioritaire, il fait partie intégrante de la Stratégie sous-sectorielle, programmée, elle, sur cinq ans.

### Structure du Plan Intérimaire de l'Education

4. Le PIE est structuré autour de dix programmes. Les trois premiers visent l'accroissement et l'amélioration de l'offre et de la demande d'éducation, notamment en facilitant l'accès au préscolaire à un plus grand nombre d'enfants des zones périurbaines et rurales, en allégeant la charge financière des ménages par la prise en charge des frais scolaires par l'Etat, en facilitant l'accès aux établissements d'éducation à travers la construction et la réhabilitation des écoles, des salles de classe ainsi que des latrines, avec une attention particulière pour les filles et les enfants en situation de handicap.
5. Quatre autres programmes ciblent l'amélioration de la qualité et de la pertinence de l'enseignement à travers la refondation de la formation initiale et continue des enseignants, la dotation des écoles en supports et matériels pédagogiques, la fourniture aux élèves et aux enseignants de manuels et guides pédagogiques, l'optimisation des contenus des programmes d'enseignement, voire la réforme des curricula ainsi que la mise en place d'une politique de rétention des enseignants qualifiés dans le primaire et dans l'enseignement technique.
6. Les trois derniers programmes visent le renforcement des capacités des structures et acteurs du système éducatif, à tous les niveaux. L'objectif est d'assurer une gestion



transparente, comptable, efficace et efficiente des ressources disponibles, en prenant davantage en compte l'élément « décentralisation ».

### Contexte de la République Démocratique du Congo (RDC)

7. La RDC est un pays d'une grande diversité géographique, culturelle et linguistique<sup>1</sup>. Elle compte, en 2011, quelques 71 millions d'habitants<sup>2</sup>, à majorité jeunes<sup>3</sup>, vivant sur un territoire de 2,345 millions de km<sup>2</sup>. C'est surtout un pays qui regorge d'abondantes ressources du sous-sol<sup>4</sup>, d'importantes ressources en eau et d'une faune naturelle exceptionnelle représentant un important potentiel de création de richesses et de développement.

8. Paradoxalement, le niveau de pauvreté de la population reste assez élevé avec, en 2010, un indice de pauvreté de 0,239 et 71% d'une population qui vit avec moins d'un dollar par jour et par personne<sup>5</sup>. Dans le *Plan Stratégique de la Réforme des Finances Publiques (MF, mars 2010)*, le Gouvernement estime que « la croissance enregistrée au cours de la décennie 2000 n'a pas été suffisante pour obtenir un recul significatif de la pauvreté » et que « la trajectoire vers la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) n'a pas enregistré de progrès notables ». Aussi, ce document indique qu'en 2009, « (...) un enfant sur 5 meurt avant 5 ans, que plus de 3 personnes sur 4 n'ont pas accès à l'eau potable et que plus de 4 personnes sur 5 n'ont pas accès à l'électricité ».

9. Ces contraintes sont, en partie, les conséquences des conflits internes à répétition dont la RDC a longtemps souffert depuis son accession à l'indépendance en 1960. Aujourd'hui, le pays est dans une situation de post-conflit où persistent encore des poches d'insécurité, particulièrement dans la partie Est du territoire national. De ce fait, la RDC a besoin d'être accompagnée dans son effort de reconstruction nationale, de consolidation de la paix et de renforcement de son capital humain. En effet, au-delà de son impact sur l'augmentation du revenu des individus, la formation du capital humain constitue une garantie à l'amélioration du cadre de vie des populations, mais aussi au renforcement des valeurs citoyennes, à la maîtrise de la démographie, etc.

10. Pour réaliser ces ambitions, la RDC a articulé la stratégie de développement de son secteur éducatif sur la réalisation d'une éducation primaire de qualité pour tous, sur l'optimisation des enseignements secondaire et supérieur et sur le renforcement de la formation technique et professionnelle, en adéquation avec les besoins des individus et de l'économie. Dans ce cadre, le secteur de l'éducation aura besoin de ressources assez importantes pour financer son développement et, ces besoins en ressources ne pourront être entièrement couverts qu'avec l'appui soutenu des partenaires de développement. En outre, la RDC dispose déjà d'atouts majeurs ainsi que des opportunités qui peuvent : (i) atténuer les risques que présente son contexte actuel et (ii) servir de leviers à un important flux de financement extérieur. C'est, notamment:

---

<sup>1</sup> Environ 250 groupes ethniques ;

<sup>2</sup> Département d'Etat Américain, (Bureau des Affaires Africaines), avril 2011- (via internet) ;

<sup>3</sup> 46% de la population a moins de 15 ans et 54% moins de 24 ans

<sup>4</sup> D'importants gisements de pétrole et de minerais précieux (uranium, cobalt, cuivre, argent, or, diamant, tungstène, manganèse, cadmium, etc.).

<sup>5</sup> Rapport Mondial 2010 sur le Développement Humain

a) au niveau international, la priorité accordée aux Etats fragiles en matière d'aide au développement. Cette disposition ouvre des possibilités importantes de coopération financière et technique à la RDC. Elle pourrait être un important soutien à sa politique de reconstruction, notamment à travers : (i) les programmes de remise de dettes, (ii) les dons, (iii) les facilités de crédits, (iv) la participation à différentes initiatives internationales de financement de développement, etc.

b) au plan interne,

- l'établissement d'institutions légitimes que le Gouvernement s'attèle à consolider et à pérenniser ;
- le processus de décentralisation administrative et de gouvernance qui suit son cours avec 11 Gouvernements provinciaux et 11 Assemblées provinciales disposant *in fine* de compétences exclusives en plusieurs matières, y compris l'éducation ;
- le leadership politique dans le secteur de l'éducation, qui s'exprime par une implication grandissante, et de plus en plus directe, des acteurs et des partenaires dans des processus ouverts de dialogue et d'élaboration collégiale de politiques ;
- la gestion du secteur qui s'avère fortement déconcentrée avec 30 provinces « éducationnelles » (PROVED) et 230 sous-provinces (Sous-PROVED) et qui envisage d'impliquer davantage les parents dans la gestion des écoles;
- l'existence d'un important capital pédagogique fait d'universités et d'Instituts Supérieurs Pédagogiques (ISP), de chercheurs, de professeurs et de spécialistes de l'éducation et de la formation ;
- les contributions significatives que les parents consentent pour financer le secteur et qui représentent un signal fort de l'importance qu'ils accordent à l'éducation de leurs enfants.

### Aperçu de l'état de l'éducation et de la formation en RDC

11. L'enseignement préscolaire en RDC est facultatif. Ceci explique, en partie, son faible niveau de développement avec, en 2009/2010, un taux de préscolarisation se situant à 3,2%. Il est organisé principalement par le secteur privé, qui gère 64,6% de ces écoles en 2010. Aussi, ce sous-secteur s'avère-t-il très coûteux, relativement au pouvoir d'achat moyen des familles congolaises qui est estimé, en 2010, à 189 dollars US<sup>1</sup>. Pour permettre à la majorité des enfants d'âges préscolaires de bénéficier de ce type d'éducation, l'Etat envisage de développer un modèle d'éducation préscolaire communautaire accessible à tous.

---

<sup>1</sup> PIB 2010 = 13,1 milliards de dollars US pour une population d'environ 70 millions d'habitants (données tirées du document du Département d'Etat (Bureau des Affaires Africaines, 13 Avril 2011, via Internet) ».

12. A l'entrée au primaire, les enfants ayant l'âge légal (6 ans) ne représentent que 46,4% de ceux qui y sont entrés en 2009/2010, alors que le taux brut d'admission en 1<sup>ère</sup> année de cette année atteint 107%. Cela représente un retard d'entrée pour une bonne parties des enfants de 6 ans et une entrée tardive ou précoce pour plus de 50% des admis en première année. Le taux brut de scolarisation au primaire se situe à 90,8% en 2009/2010 mais, seulement 56,7% des élèves de ce niveau achèvent le cycle. Les filles représentent un peu moins de la moitié des effectifs scolaires (46,3%) et les femmes représentent 27,4% du corps enseignant dont le niveau de qualification est jugé satisfaisant à 93,1%. L'environnement d'apprentissage reste relativement précaire avec 42% des salles de classe construites en matériaux non durables. Cette proportion atteint 62% au niveau des provinces de Bandundu, de l'Equateur et du Kasai-Occidental. La répartition spatiale des écoles entre provinces et à l'intérieur de celles-ci demeure très inégale et de nombreuses écoles ne disposent pas de minimum nécessaire en termes d'équipements, de latrines, d'eau potable et d'électricité<sup>1</sup>. Les frais scolaires par enfant, payés par les parents, estimés en 2010 à 18 USD<sup>2</sup>, constituent une barrière majeure à la scolarisation, notamment pour les enfants des ménages pauvres.

13. Avec un taux brut de scolarisation se situant à 36,5% en 2009, l'enseignement secondaire est relativement peu développé en RDC. Il comporte des disparités assez importantes entre provinces<sup>3</sup> ainsi que selon le genre<sup>4</sup>. La répartition par type d'enseignement indique que l'enseignement général et l'enseignement normal représentent 80,3% des effectifs, l'enseignement technique 18,40%, l'enseignement professionnel 1,3% et quasiment rien pour les arts et métiers. Cette situation est la combinaison de facteurs contraignants tels que (i) la forte régulation de flux qui s'opère à l'entrée de ce niveau d'enseignement ; (ii) la défaillance du système d'orientation ; (iii) la faible efficience interne ainsi que (iv) les mauvaises conditions d'accueil et d'enseignement dans lesquelles se trouve une majorité d'établissements de ce niveau d'éducation. En effet, en 2009/2010, près de 33% des salles de cours sont hors normes dont 7% en paille. A titre d'exemple, dans la province du Bandundu, le pourcentage des classes construites en paille atteint jusqu'à 17,7%. Par ailleurs, la majorité des enseignants, opérant dans le secondaire, sont sous qualifiés (63%), exceptés ceux de Kinshasa qui ne comptent que 13,5% de sous qualifiés. Le taux brut de scolarisation est de 36,5% dont 26,4% pour les filles et 46,2% pour les garçons ; ce qui veut dire qu'il y a près de deux tiers (2/3) des enfants d'âge scolaire de ce niveau (12-18 ans) qui restent non scolarisés. Les taux d'encadrement moyens enregistrés en 2010 (16 élèves par enseignant) et le taux de remplissage des classes (23 élèves/classe) indiquent des conditions optimales d'enseignement et apprentissage qui devraient présager de bonnes réussites scolaires. Cependant, il n'y a que 25,3% des élèves du secondaire qui achèvent le cycle dont 15,9% de filles. Il y a, en moyenne, 15% des élèves qui redoublent une classe au cours du cycle ; preuve de la faible efficience de ce niveau d'éducation.

14. L'enseignement technique et professionnel représente 19,7% d'élèves inscrits dans l'enseignement secondaire. Ce niveau d'enseignement comporte de nombreux défis dont: (i)

---

<sup>1</sup> Selon l'*Annuaire statistique 2009/2010*, 33% des classes sont en terre battue, 8,7% en paille et 22,4% en semi-dur.

<sup>2</sup> Task Force « Gratuité »

<sup>3</sup> Quatre provinces sur 11 (Katanga, Equateur, Kasai Occidental et Bandundu) totalisent 51,4% des écoles.

<sup>4</sup> En 2009/2010, les filles représentent 36,4% des inscrits au secondaire (y compris l'enseignement technique).

une absence de curricula et de programmes pertinents pour certains métiers ; (ii) un manque d'accompagnement pédagogique pour les formateurs; (iii) la multiplication d'écoles professionnelles, avec un foisonnement de filières proposant partout les mêmes profils de formation aux apprenants ; (iv) l'inadéquation des filières de formation professionnelle aux besoins de l'économie et aux réalités du marché de l'emploi ; (v) la vétusté et l'inadéquation des équipements et matériel existants ; (v) le manque et/ou le vieillissement du personnel enseignant qualifié, etc. En outre, ce niveau d'enseignement serait mal perçu par une frange de la population qui estime que les centres de formation ne recueilleraient que des élèves ayant échoué dans l'enseignement général et, d'autre part, que les filières qui y sont développées ne donnent pas facilement accès à l'université.

### Les principales réformes du secteur

15. Au vu des insuffisances et des dysfonctionnements dont souffre son système éducatif, la RDC s'est engagé dans des réformes (i) pour réduire les inégalités d'opportunités de scolarisation, (filles et enfants de groupes désavantagés), (ii) pour améliorer les résultats d'apprentissage et (iii) pour optimiser la gestion du système. C'est notamment :

a. La réforme de la formation professionnelle initiale des enseignants et des encadreurs pédagogiques qui se fera à travers la rationalisation de la section des *humanités pédagogiques*, l'actualisation des contenus des programmes de formation ainsi que le relèvement du niveau académique des futurs enseignants ;

b. La réforme de la formation professionnelle continue des enseignants et encadreurs pédagogiques à travers l'organisation d'un dispositif qui s'implante au niveau de chaque école, la création et le fonctionnement de cellules pédagogiques ainsi que le renforcement de l'encadrement pédagogique;

c. La restructuration de l'architecture de la gestion du secteur de l'EPSP à travers la rationalisation de l'organigramme du Ministère, la redéfinition des attributions et des responsabilités au niveau central et provincial, la re-centration des missions des structures dans l'optique d'une gestion axée sur les résultats ainsi que l'établissement de contrats de performance aux différents niveaux de gestion (école, bureaux gestionnaires, Ministères, etc.).

d. La réforme de la gestion du personnel enseignant et d'encadrement à travers la définition d'un profil de carrière, l'amélioration du niveau de rémunération et des conditions de travail.

e. L'élaboration d'une nouvelle politique de construction scolaire qui orientera les actions vers davantage d'économies de ressources et d'appropriation des ouvrages en impliquant les communautés dans la mise en œuvre et/ou le suivi des chantiers. Cette nouvelle politique lèvera des options de constructions adaptées aux différents milieux géographiques.

f. L'élaboration d'une nouvelle politique du livre scolaire qui définira les conditions et modalités d'écriture, de production et de distribution des manuels scolaires. L'Etat se

chargera d'encadrer le secteur du livre scolaire, d'agréer les manuels scolaires, d'en réguler la production et de faciliter les conditions de leur acquisition.

### Cadrage macroéconomique et cadre de financement de l'EPSP

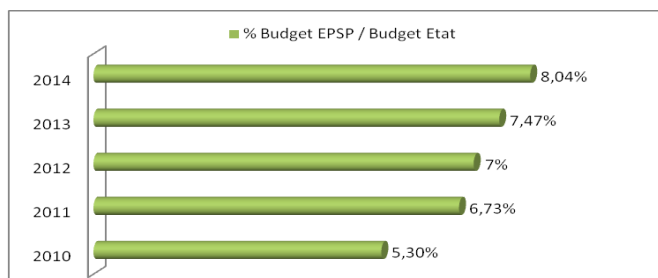
16. L'Etat congolais tire l'essentiel de ses ressources budgétaires de la fiscalité dont le taux de pression a enregistré une augmentation graduelle qui a atteint 17,9% du PIB en 2010 et 22,35% du PIB en 2011. Le Produit intérieur brut (PIB) a connu une nette amélioration entre 2010 et 2012, passant de 11 366 milliards de FC à 16 715 milliards<sup>1</sup> de FC, et le niveau d'inflation diminue sensiblement depuis 2009. Dans le même temps, le stock de la dette de la RDC a été ramené de 12,6 milliards USD en 2005 à 2,931 milliards USD en 2010, après sa réduction à la suite de l'élection du pays à l'Initiative PPTE. C'est une situation nettement améliorée par rapport aux performances du début des années 2000 où le PIB se situait à 7,98 milliards en 2008, la pression fiscale plafonnait à 6,9% PIB en 2003 et l'inflation atteignait des seuils de 46,2% en 2009.

Tableau 1: Cadrage macroéconomique et budgétaire de la RDC

Indicateurs macroéconomiques	2010	2011	2012	2013	2014
Taux de croissance du PIB (%)	6,1%	6,50%	6%	8,8%	8,5%
Taux d'inflation moyen (%)	15%	15,4%	11%	11%	9,8%
Taux de change moyen (%)	950,6	910,60	1 051	1 132	1 237,60
PIB nominal (milliards de FC)	11 366	13 712	16 715.6	20 703.6	24 959
Budget Etat (milliards de FC)	5 607	6 746	6 745	7 461	8 207
% Budget Etat/PIB	49,33%	49,20%	40,35%	36,0%	32,88%
Budget EPSP (voté, en milliards FC. y compris Ress. Ext.)	298,340	453,926	471	558	660
% Budget Education/ Budget Etat	8,9%	9,23%	9,78%	10,15%	10,72%
% Budget EPSP / Budget Etat	5,30%	6,73%	6,98%	7,47%	8,04%
Budget EPSP en % du PIB	2,62%	3,31%	2,83%	2,70%	2,64%

Source : Ministère du Budget (Budget, 2010, 2011, 2012), DSRPIH

17. D'après le *Plan Stratégique de Réforme des Finances Publiques (MF, mars 2010)*, la gestion des finances publiques reste marquée par d'importantes faiblesses qui se résument à la difficulté de maîtriser, aussi bien les recettes que les dépenses. De manière spécifique on note que : (i) le Budget Général de l'Etat s'écarte souvent des priorités de la Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté (SCRPP), (ii) il y a d'importants écarts entre l'exécution et la programmation budgétaire; ce qui cause des difficultés dans la mise en œuvre des programmes des administrations ministérielles, (iii) la chaîne de la dépense souffre de la prégnance des procédures exceptionnelles, (iv) les contrôles de gestion ne sont pas systématisés, etc.



18. L'analyse du tableau n°1 montre que le Ministère de l'enseignement primaire, secondaire et professionnel a reçu en moyenne 6,30% du Budget de l'Etat entre 2010 et 2012 et moins de 3% du PIB, alors que la valeur indicative, pour un pays en retard de scolarisation et qui espère réaliser les objectifs de l'EPT dans des délais raisonnables, se situe autour de 4% du PIB. Mais, dans la phase de reconstruction nationale dans laquelle se trouve la RDC, la

<sup>1</sup> Prévisions

réalité est que le secteur de l'éducation reste en forte concurrence avec d'autres secteurs de l'Etat, notamment du point de vue des besoins en ressources publiques.

Tableau 2: Comparaison des taux d'exécution du budget de l'EPSP par rapport au budget du gouvernement dans son ensemble (2009-11)

Taux d'exécution	2010	2011 (juin)
EPSP ressources propres	92,7%	79,8%
EPSP ressources extérieures	6,2%	0,0%
EPSP total	63,3%	58,8%
Total revenus domestiques gouvernement	71,4%	
Total budget gouvernement	59,3%	46,2%

Source : BSI (Kinshasa, 2011)

Toutefois, au regard de l'impact significatif de l'éducation sur la réduction de la pauvreté et de la valorisation des ressources humaines, comme indiqué ci haut, le Gouvernement s'est engagé à allouer davantage de ressources à l'éducation afin d'en marquer le caractère prioritaire.

Tableau 3: Comparaison de la Croissance des ressources de l'EPSP et de l'Etat 2009-11 (milliers Francs Congolais)

	2009	2010	2011	2012
Budget EPSP (sur Ressources domestiques)	175 856 199	196 988 109	273 120 508	314 105 498
Revenus domestiques de l'Etat	1 890 975 586	3 012 520 019	3 734 757 860	3 889 659 483
Part EPSP dans les Ressources Domestiques de l'Etat	9,3%	6,5%	7,3%	8,1%
Taux de croissance Budget EPSP		12%	38,6%	15%
Taux d'accroissement R. Domestiques Etat		59,3%	24%	4,1%

Source : Ministère du Budget

19. La priorité accordée à l'EPSP s'est notamment traduite par la croissance soutenue des allocations budgétaires (sur ressources propres) consenties depuis 2010. En effet, entre 2010 et 2011, le budget de l'EPSP (sur ressources propres) a cru de 38,6% alors que les revenus domestiques de l'Etat n'augmentaient que de 24%. L'effort de priorisation du sous-secteur devrait se poursuivre en 2012 avec une prévision de croissance de 15% alors que les revenus domestiques ne croîtraient que de 4.1%.

20. Depuis des décennies, les ménages constituent le principal financeur du secteur de l'éducation. Mais, en 2010, et conformément à la Constitution, le Gouvernement a décidé la suppression progressive des frais scolaires payés par les parents dans les écoles primaires publiques et leur prise en charge par l'Etat à partir de l'exercice budgétaire 2010. Aussi, compte tenu des charges additionnelles assez importantes occasionnées par cette décision (augmentation des effectifs, etc.), la mise en œuvre de la mesure devra se faire par étapes. Son application pour 2010/2011 n'a d'ailleurs concerné que les quatre premières années du primaire. Une extension graduelle de cette mesure est prévue chaque année. Il s'agit, à terme, de couvrir l'ensemble du cycle de l'enseignement primaire.

21. Quant à la gestion des établissements scolaires publics, elle est, majoritairement, de type contractuel, l'Etat ayant, en effet, signé une convention (ou mandat de gestion) avec des confessions religieuses<sup>1</sup>. C'est ainsi qu'en 2009/2010, par exemple, les écoles conventionnées

<sup>1</sup> Il s'agit principalement des réseaux Catholiques, Protestants, Kimbanguistes et Islamiques.

ont géré 71,8% des effectifs du primaire tandis que l'Etat et le secteur privé n'en ont géré, respectivement que 16,8% et 11,4%<sup>1</sup>.

### Mise en œuvre du PIE

22. La mise en œuvre du PIE permettra d'asseoir les bases d'une remise en marche cohérente du système éducatif et surtout d'accélérer l'atteinte de la scolarisation primaire universelle. Aussi, pour soutenir l'opérationnalisation de la *Stratégie de l'EPSP* et garantir une mise en œuvre efficace et réussie du PIE, une structure d'appui, dénommée Cellule d'Appui Technique (CAT) avec ancrage au Cabinet du Ministre et composée d'expertises nationales et internationales, a été mise en place. La CAT devra servir, entre autres, d'appui et d'accompagnement aux Directions chargées de mettre en œuvre les programmes d'action, aussi bien, au niveau national que provincial. A cet effet, elle coordonne le dispositif de mise en œuvre et de suivi-évaluation du PIE.

23. La CAT devra, en outre, renforcer les capacités des administrations centrale et provinciale pour une mise en œuvre effective et efficace des programmes d'action se rapportant aux volets du PIE dont elles ont la charge. L'appui portera, entre autres, sur le renforcement des acteurs responsables du suivi régulier de la mise en œuvre des programmes sur le terrain. La CAT supervisera aussi les études et recherches-actions prévues dans le PIE.

24. La CAT devra, d'autre part, accompagner la préparation des documents nécessaires (i) à la programmation financière et à la mobilisation des financements (tant au niveau national qu'international); (ii) à la mise en place des indicateurs de suivi; et (iii) à la préparation des rapports périodiques d'exécution des PAP; (iv) à la préparation et à la tenue des revues conjointes (Gouvernement/PTF).

### Coûts financiers de la Stratégie sous-sectorielle et du PIE

25. Les dépenses de mise en œuvre de la Stratégie et du PIE sont estimés sur la base des besoins réels de financement du secteur de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel (EPSP) auxquels correspondent, de manière schématique, cinq grandes catégories de dépenses déjà prises en charge ou à prendre en charge par la nouvelle nomenclature budgétaire de l'État: (i) les salaires du personnel enseignant et non enseignant ainsi que la pension des retraités; (ii) les coûts liés à la fourniture des manuels et supports pédagogiques; (iii) les dépenses d'investissement pour la construction et l'équipement d'infrastructures scolaires ainsi que celles d'acquisition de biens et équipements éducatifs; et (iv) les dépenses transversales de fonctionnement, de gestion et d'investissement des administrations (centrales et provinciales) ainsi que (v) les dépenses de fonctionnement des écoles publiques.

26. Les coûts actualisés de la mise en œuvre de la Stratégie sont estimés à un total de dépenses de 2,088 milliards de dollars US sur 3 années de période de planification (2012-2014), soit un coût moyen annuel de 696 millions de dollars US. Les coûts du PIE, découlant des coûts de la Stratégie, représentent des dépenses jugées prioritaires pour, à la fois, mettre à niveau le secteur de l'EPSP et booster son développement. Elles sont estimées à 1805,2 millions de dollars US et cela représente 86% du coût total de la Stratégie de l'EPSP.

---

<sup>1</sup> Données de l'année scolaire 2009/2010.



Les dépenses hors salaires dans la Stratégie sont estimées à 894 millions de dollars US sur les trois premières années (2012-2014), soit une moyenne de 298 millions de dollars US par an. Dans le PIE, les dépenses hors salaire s'élèvent à 611,2 millions de dollars US sur la même période, soit en moyenne 203,73 millions de dollars US par an. Cela représente 68% des coûts de la Stratégie EPSP (hors salaires).

**Tableau 4. Coûts du PIE (en USD) par niveaux d'enseignement**

Niveaux Etudes/Années		2012	2013	2014	TOTAL	%
Pré-primaire		2398000	1990000	2074000	6462000	0,36
Dont	Salaires	1580000	1658000	1742000	4 980 000	
	Autres dépenses PIE	818000	332000	332000	1482000	
Primaire		307.381.500	433.413.500	467.427.500	1.208.222.500	66,93
	Salaires	189817000	266.160.000	289594000	745.571.000	
	Autres dépenses PIE	117.564.500	167.253.500	177.833.500	462.651.500	
Secondaire		136.437.000	150.548.000	162.711.500	449.696.500	24,91
Dont	Salaires	105.603.000	119182000	134664000	359.449.000	
	Autres dépenses PIE	30.834.000	31.366.000	28.047.500	90.247.500	
Dépenses transversales		44742700	47.653.000	48.402.400	140.798.100	7,8
Dont	Salaires	26000000	28000000	30.000.000	84.000.000	
	Autres dépenses PIE	18742700	19.653.000	18402400	56.798.100	
Total Général		490.959.200	633.604.500	680.615.400	1.805.179.100	100
Dont	Salaires	323000000	415000000	456 000 000	1 194 000 000	66%
	Autres dépenses PIE	167.959.200	218.604.500	224.615.400	611.179.100	34%

27. La structure des coûts du PIE indique clairement une priorité accordée à l'enseignement primaire. Ainsi, pour la période 2012-2014: (i) le préscolaire représente environ 0,36% du coût total avec 6,46 millions USD (soit 2,15 millions USD/an), (ii) le primaire public représente 66,93% du coût total avec 1.208 millions USD (soit 402,75 millions USD/an), (iii), (iii) le secondaire se situe à 24,91% du coût total avec 450 millions USD (soit 150 millions USD/an), et (iv) les dépenses transversales représentent 7,8% du coût total annuel avec 140,8 millions USD (soit 46,93 millions USD/an). Les salaires représentent 66% des coûts du PIE.

**Tableau 5. Coûts de la Stratégie et du PIE en USD (avec et sans les salariales des enseignants de l'EPSP)**

Années		2012	2013	2014	Coûts (3 ans)
Coût Stratégie (mis à jour)		582.456.875	689.566.762	816.098.791	2.088.122.428
Coûts Total PIE avec salaires		490.959.200	633.604.500	680.615.400	1.805.179.100
Coût Stratégie (hors salaires)		259.456.875	274.566.762	360.098.791	894.122.428
Coûts PIE hors salaires		167.959.200	218.604.500	224.615.400	611.179.100
Total Salaire		323.000.000	415.000.000	456.000.000	1.194.000.000
dont	Salaires Enseignants	297.000.000	387.000.000	426.000.000	1.110.000.000
	Salaires non enseignants	26.000.000	28.000.000	30.000.000	84.000.000
% PIE / Stratégie (hors salaires)		65%	79,62%	62%	68%
% PIE / Stratégie (avec salaires)		84%	91,88%	83%	86%



## **Programme 1.1. Appui aux communautés locales pour le développement de l'éducation préscolaire**

### **Diagnostic et orientation stratégique**

28. Bien que l'éducation préscolaire soit facultative, il est attendu que l'offre et la demande continuent de se développer progressivement. Même si le secteur privé est l'initiateur principal des écoles maternelles<sup>1</sup>, leur expansion devrait être orientée par une politique nationale de la petite enfance. Cependant, et afin d'explorer des pistes de développement de l'éducation préscolaire, des modèles récents, comme l'espace communautaire d'éveil (ECE) et l'approche « enfant à enfant » sont en cours d'évaluation. Ces modèles se basent sur une approche holistique du développement de l'enfant (éducation, santé, nutrition) et se fondent sur un engagement soutenu des communautés locales. L'évaluation de ces expériences, combinée aux résultats de recherches complémentaires, permettront de mieux appréhender la pertinence et/ou la faisabilité de tels modèles dans le contexte de la RDC. De même, il est prévu, dans le cadre d'une étude sur l'exclusion scolaire<sup>2</sup>, qu'un volet sur l'éducation préscolaire et son rôle spécifique dans la promotion de l'accès à l'école primaire soit analysé.

29. D'une façon générale, les initiatives visant le développement de l'éducation préscolaire devront s'ancrer dans les pratiques de vie des communautés locales. Pour des raisons de fiabilité de l'option choisie et de rationalisation des ressources disponibles, une collaboration avec les écoles primaires existantes (personnel, infrastructures) sera favorisée après en avoir évalué les coûts et les opportunités.

### **Objectif poursuivi :**

Développer la préscolarisation, notamment en appuyant les communautés de base dans la mise en place d'espaces communautaires d'éveil (ECE) pérennes et en explorant les possibilités de collaboration offertes par les écoles primaires.

### **Résultats attendus:**

- ❖ Un modèle de ECE est développé et diffusé auprès des communautés villageoises ;
- ❖ 500 Espaces d'Eveil Communautaires (ECE) sont créés et pris en charge chaque année par des communautés villageoises entre 2012/2013 et 2014/2015;
- ❖ Le taux brut de préscolarisation passe de 3,2% en 2009/2010 à 9,7% en 2013/2014

### **Stratégie de mise en œuvre**

- ❖ Le Ministère de l'EPSP initie, en collaboration avec d'autres Ministères et les partenaires intéressés, une étude sur l'implication des communautés locales dans le

---

<sup>1</sup> Le secteur privé organise près de 65% des écoles maternelles (*Annuaire statistique 2008/2009*).

<sup>2</sup> Etude menée en 2011 par le MEPSP avec le concours de l'Unicef et de DFID.

développement de l'éducation préscolaire. Cette étude procède à l'évaluation des expériences existantes afin de proposer un modèle d'espace communautaire d'éveil (ECE) soutenable.

- ❖ L'étude sur l'exclusion scolaire conduite par le Ministère de l'EPSP comporte un volet sur l'éducation préscolaire et son rôle dans la promotion de l'accès à l'école primaire
- ❖ Sur la base des recommandations des études<sup>1</sup> précitées, l'Inspection de l'EPSP, en concertation avec les acteurs de terrain, définit et élabore des normes pour les modèles d'éducation pré-primaire communautaire.
- ❖ La politique nationale de la petite enfance qui devrait, entre autres, définir l'âge d'éducation pré-primaire est adoptée par le Gouvernement. Les normes et modèles des structures retenus pour l'éducation préscolaire sont diffusés auprès des communautés locales par les inspecteurs itinérants de la maternelle et du primaire et les conseillers d'enseignement des réseaux conventionnés. Ce personnel sensibilise les communautés locales à la pertinence des ECE et à leur implication dans l'organisation de cette activité.
- ❖ Les ECE bénéficient d'un appui comprenant la participation de la communauté et l'apport financier et/ou technique externe (EPSP, partenaires, ONGs) nécessaire à leur démarrage, à leur fonctionnement et à leur pérennisation. Un programme de formation initiale et continue du personnel préscolaire est développé par le MEPSP en concertation avec le Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire.
- ❖ Un mécanisme d'évaluation régulière des compétences de pré-lecture, de pré-écriture et de pré-calcul sera mis en place et progressivement généralisé dans les écoles maternelles
- ❖ Tous les services pré-primaires (formels et non formels) sont standardisés pour éviter les risques d'iniquité à ce niveau, et ce, conformément à la politique nationale de la petite enfance.

---

<sup>1</sup> Etude sur enfants en dehors de l'école ; Etude sur l'implication des communautés dans l'éducation de la petite enfance.

**Tableau 6 : (Programme 1.1) : Appui aux communautés pour le développement de l'éducation préscolaire (en USD)**

	Activités	Quantité	Coût 2012	Coût 2013	Coût 2014	Coût total	Unité responsable (niveau central)	Unité d'exécution (décentralisation)	Aspects de gouvernance
<b>Activité 1. Mise en place d'un modèle d'espace communautaire d'éveil (ECE)</b>									
1	Etude sur l'implication des communautés dans le développement de l'éducation préscolaire (recension des bonnes pratiques)	Consultants + Groupes de travail	180 000	000	000	180 000	MEPSP (IGA/Maternelle) en collaboration avec d'autres Ministères	Direction Préscolaire	Service consultant
2	Sur la base de l'étude, définition, élaboration et adoption d'un modèle ECE	1 consultant	30 000	000	000	30 000	IGE (en concertation avec les parties prenantes)	Direction Préscolaire	Service consultant
3	Appui à la collecte des données d'apprentissage dans le préscolaire	20 \$ par ECE	20 000	20 000	20 000	60 000	Coordination IGE	Inspool BG	Transfert de fonds Contrat de performance
4	Impression et expédition du modèle adopté	20 000 unités	40 000	000	000	40 000	IGA Chargé de la Maternelle	Inspool BG	PM
<b>Activité 2. Sensibilisation et diffusion du modèle ECE retenu</b>									
5	Acquisition de vélos servant pour les visites de terrain par les inspecteurs itinérants (tous réseaux confondus)	1 000 vélos	150 000	000	000	150 000	SG Coordinations nationales (suivi)	Coordinations Inspecteur de Pool	Transfert de fonds Contrat de performance (PM)
6	Organisation campagnes radio (radios rurales)	7 500 diffusions	10 000	10 000	10 000	30 000	SG Coordinations nationales (suivi)	Sous-Proved Sous-Coordination	Contrat de performance
<b>Activité 3. Encadrement pédagogique des éducatrices des ECE</b>									
7	Développement de programmes et outils de formation des éducatrices	1 consultant 3 000 unités	20 000 10 000	000	000	20 000 10 000	IGE et réseaux (concertation)	Direction Préscolaire	Service consultant PM
8	Séances de formation organisées par l'école primaire locale	2 sessions/école/ 500 ECE	40 000	40 000	40 000	120 000		BG Directeurs écoles	Transfert de fonds Contrat de performance
9	Elaboration et production du manuel de l'éducatrice (y compris outils d'évaluation)	1 consultant 4 000 unités (*)	20 000 48 000	12 000	12 000	92 000	IGE tous réseaux confondus (concertation)	Direction Préscolaire	Service consultant PM
<b>Activité 4. Soutien à la création et au fonctionnement des ECE dans les localités ayant adhéré à l'initiative</b>									
10	Appui à la création des AGR pour acquérir du matériel didactique et la pérennisation des ECE	500 \$ dans 1 500 ECE	250 000	250 000	250 000	750 000	SG Coordinations nationales (suivi)	Sous-Proved Sous-Coordination Comités de parents	Transfert de fonds Contrat de performance
	<b>Sous-total 1</b>		<b>818 000</b>	<b>332 000</b>	<b>332 000</b>	<b>1 482 000</b>			

(\*) En 2011, 500 ECE et 3500 écoles maternelles ; en 2012 et 2013, 500 ECE

## Sous-programme 1.2. Universalisation progressive de l'enseignement primaire

### Diagnostic et orientation stratégique

30. L'universalisation de l'enseignement primaire nécessite de relever deux défis majeurs, à savoir (i) la prise en charge par l'Etat des frais scolaires aujourd'hui financés par les ménages ; et (ii) l'insertion de tous les enfants non scolarisés dans le système éducatif.

31. **Prise en charge des frais scolaires par l'Etat.** Plusieurs rapports<sup>1</sup> indiquent que les frais scolaires constituent une barrière majeure à la scolarisation. Par ailleurs, l'analyse faite par la *Task Force Gratuité* du MEPSP (mai 2010) démontre que sans les contributions des parents la plupart des activités administratives et pédagogiques dans le secteur seraient freinées.

32. Par rapport aux frais scolaires, la stratégie adoptée par le Gouvernement vise la gratuité progressive de l'enseignement primaire en commençant par les classes de 1<sup>ère</sup>, 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> années (2010-11), à l'exception des villes de Kinshasa et de Lubumbashi. Cette politique de réduction progressive sera poursuivie chaque année<sup>2</sup>. Pour y arriver, le Gouvernement a procédé (i) à l'uniformisation<sup>3</sup> des zones salariales (ce qui devrait permettre l'arrêt du versement de la *prime de motivation* aux enseignants en zones rurales) ; (ii) à la mécanisation de quelques 20 000 enseignants additionnels<sup>4</sup> par an entre 2011 et 2015; et (iii) à l'octroi d'une dotation mensuelle aux écoles et aux bureaux gestionnaires pour leur fonctionnement.

33. Ces mesures - quoique importantes - restent néanmoins insuffisantes. En effet, des défis majeurs restent à relever, notamment ceux (i) de l'amélioration des conditions de travail des enseignants ; (ii) du financement des bureaux gestionnaires ainsi que d'autres charges scolaires ; et (iii) de l'insertion des enfants en dehors du système. Pour l'heure, les sources et les modes de financement de ces mesures ne sont pas identifiés, mais des pistes existent<sup>5</sup>. Par ailleurs, une enquête préliminaire effectuée en janvier 2011, sur les effets induits de la mise en œuvre de la gratuité, montre un accroissement moyen d'effectifs de 15 à 20% et permet une première identification des zones géographiques où l'afflux a été le plus important. Les interventions pour atténuer les effets de la gratuité devraient donc aller prioritairement vers ces zones « à risque ».

34. **Défi de l'insertion des enfants exclus.** La revue documentaire de l'étude sur les enfants et adolescents (5-17 ans) en dehors de l'école estime leur nombre à environ 7,6 millions<sup>6</sup> en 2010. Ces informations donnent une idée du niveau exceptionnel d'efforts nécessaires à consentir pour atteindre la scolarisation primaire universelle en RDC. Par contre, très peu d'informations existent sur les causes et obstacles contribuant à l'exclusion scolaire. Les

---

<sup>1</sup> RESEN,

<sup>2</sup> En 2011/2012, le Gouvernement a étendu la gratuité à la 4<sup>ème</sup> année primaire.

<sup>3</sup> Les barèmes des salaires des enseignants ont été uniformisés dans toutes les provinces. Il reste la ville de Kinshasa où les enseignants bénéficient d'une prime de transport.

<sup>4</sup> ARSE (B. Mondiale) ; sur financement de la BM (Projet PARSE)

<sup>5</sup> Unicef, PURUS, PAM, etc.

<sup>6</sup> MEPSP, Unicef, Rapport sur l'Etat des lieux des enfants et adolescents en dehors de l'école

résultats de l'étude conduite par le Ministère de l'EPSP<sup>1</sup> en collaboration avec l'UNICEF, qui a démarré en 2011/2012, devraient permettre de mieux appréhender la complexité de ce phénomène et indiquer les voies permettant d'y faire face.

35 Néanmoins, la suppression des frais scolaires pourrait, de fait, favoriser l'intégration et la rétention dans le système scolaire d'un nombre important d'enfants exclus et contribuer ainsi à réduire les disparités géographiques et les inégalités de genre dans l'accès aux services éducatifs. Les données disponibles indiquent cependant qu'en 2009/2010, seulement 46,4% des enfants ayant l'âge d'entrée (six ans) ont été effectivement admis en 1<sup>ière</sup> année primaire, témoignant d'une entrée tardive ou précoce pour les autres 53,6%.

## Objectif général

Atteindre la scolarisation primaire universelle en permettant à tous les enfants (filles et garçons) de bénéficier d'un égal accès à une éducation primaire complète, gratuite et de qualité, en mettant un accent particulier sur la scolarisation des filles.

## Objectifs spécifiques

- ❖ Porter le taux brut de scolarisation au primaire de 106% en 2011/2012 à 114% en 2013/2014.
- ❖ Faire passer l'indice de parité genre de 0,94 en 2011/2012 à 0,98 en 2013/2014
- ❖ Porter le taux brut de scolarisation des filles au primaire de 104% en 2011/2012 à 113% en 2013/2014
- ❖ Faire passer le taux d'achèvement du primaire de 62% en 2011/2012 à 75% en 2013/2014.
- ❖ Réduire la contribution moyenne des parents au frais scolaires au primaire de 18 USD par enfant en 2011 à 10 USD en 2015.

## Stratégie de mise en œuvre

### *En ce qui concerne la prise en charge des frais scolaires par l'Etat*

1. Le MEPSP met en place un *Task Force* chargé de faire des propositions pour la prise en charge par l'Etat des frais scolaires pour les villes de Kinshasa et Lubumbashi ;
2. Le Gouvernement met en œuvre des procédures actualisées de création et de mécanisation des écoles en vue de maîtriser et rationaliser le développement du système. Il accélère la budgétisation de toutes les écoles mécanisées ;
3. Le Gouvernement adopte et met en place une politique de prise en charge efficace des enseignants du primaire public dans les limites de l'enveloppe budgétaire disponible ;

---

<sup>1</sup> Unicef-ISSP Ouagadougou (juin-décembre 2011) : Recherche sur les enfants et adolescents en dehors de l'école

4. Suivant les recommandations du Diagnostic organisationnel du MEPSP (2009), le Ministère initie un dialogue sur le processus de restructuration de l'architecture du MEPSP, y compris avec les réseaux conventionnés (voir programme 10) ;
5. Le Gouvernement budgétise et transfère les ressources pour le fonctionnement des écoles primaires mécanisées ;
6. Le Gouvernement budgétise et transfère les ressources nécessaires pour le fonctionnement des bureaux gestionnaires mécanisés ;
7. Un manuel de procédures pour la gestion des dotations est mis à la disposition des écoles et des bureaux gestionnaires ;
8. Les Comités des Parents et des élèves sont effectivement impliqués dans la gouvernance de l'école (voir programme 9) ;
9. L'Etat conduit annuellement des audits indépendants sur le circuit et l'utilisation des dotations dans le but d'améliorer la qualité de la dépense publique ;
10. Suivant les recommandations contenues dans le Rapport de la *Task Force Gratuité* (2010), le Gouvernement prend les mesures appropriées pour financer et payer les frais suivants : les imprimés (bulletin scolaire), la prime d'assurance scolaire (SONAS), l'organisation du *Test National de Fin d'Etudes Primaires* (TENAFEP) et la tenue des *Assises de la promotion scolaire* (Promo-scolaire) ;

***En ce qui concerne la prise en charge des effets induits de la gratuité***

En rapport avec les « zones à risque » identifiées, le Gouvernement favorisera :

11. La distribution gratuite d'un paquet minimum de manuels scolaires et de guides pédagogiques à tous les élèves et enseignants
12. En procédure d'urgence, le recrutement et la prise en charge de 1450 nouveaux enseignants et l'octroi de frais de fonctionnement en rapport avec les classes nouvellement créées;
13. L'Etat construira et/ou réhabilitera, en procédure d'urgence, au moins 1450 salles de classe dans 430 écoles primaires;
14. L'Etat organisera, dans les provinces éducationnelles, 2 300 classes fonctionnant en multigrades et 2 300 fonctionnant en double vacation.

***Défi de l'insertion des enfants exclus***

Le MEPSP capitalise l'étude sur les enfants en dehors de l'école (MEPSP/UNICEF/DFID, 2011/2012) dont l'objectif est de définir leur profil et de mettre en place une politique équitable et un dispositif efficace pour leur insertion.

## Résultats attendus

- ❖ Une étude sur la prise en charge des frais scolaires par l'Etat dans les villes de Kinshasa et Lubumbashi est réalisée ;
- ❖ Les procédures de création et de mécanisation d'écoles sont actualisées et diffusées dans les services du MEPSP ;
- ❖ L'architecture du MEPSP est graduellement restructurée avec une redéfinition des missions et rôles des directions centrales et de l'Inspection Générale ;
- ❖ Les ressources financières pour le fonctionnement des écoles et Bureaux Gestionnaires sont régulièrement programmées et transférées auxdites institutions ;
- ❖ Les imprimés (bulletin scolaire), la prime d'assurance scolaire (SONAS), l'organisation du *Test National de Fin d'Etudes Primaires* (TENAFEP) et la tenue des *Assises de la promotion scolaire* (Promo-scolaire) sont exclusivement financés par l'Etat ;
- ❖ Des audits indépendants sur le circuit et l'utilisation des dotations sont annuellement conduits sous l'égide du gouvernement ;
- ❖ Un paquet minimum de manuels scolaires et de guides pédagogiques est distribué annuellement à tous les élèves et enseignants du primaire ;
- ❖ 2300 classes multigrades sont organisées dans les « provinces éducationnelles rurales » et 2300 classes à double vacation dans les provinces éducationnelles « urbaines » ;
- ❖ Une étude sur les enfants en dehors de l'école est réalisée et les résultats capitalisés ;

## Indicateurs de performances du système

**Tableau 7 : Indicateurs de performance du Programme 1.2**

Indicateurs	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Taux Net d'inscription des enfants de 6 ans en 1<sup>ère</sup> année primaire</b>	<b>50%</b>	<b>60%</b>	<b>80%</b>	<b>90%</b>	<b>100%</b>
dont filles	47,2%	55%	75%	90%	100%
<b>Taux Brut de Scolarisation Primaire</b>	<b>90,8%</b>	<b>93%</b>	<b>96%</b>	<b>98%</b>	<b>100%</b>
dont TBS filles	84,1%	88%	93%	98%	100%
<b>Taux Achèvement Primaire</b>	<b>56,7%</b>	<b>62%</b>	<b>67%</b>	<b>71%</b>	<b>75%</b>
<b>Dépense/enfant (Ménage)</b>	<b>18 \$ US</b>	<b>18 \$US</b>	<b>14 \$ US</b>	<b>12 \$ US</b>	<b>10 \$ us</b>

**Tableau 8: (Programme 1.2): Universalisation progressive de l'enseignement primaire (coûts en USD)**

	Activités	Quantité	Coût 2012	Coût 2013	Coût 2014	Coût total	Unité responsable (niveau central)	Unité d'exécution (décentralisation)	Aspects de gouvernance
<b>Activité 1. Prise en charge par l'Etat des frais scolaires</b>									
1	Etude sur la prise en charge par l'Etat des frais scolaires (villes de Kinshasa et Lubumbashi)	1 consultant	20 000	000	000	20 000	Task Force Gratuité (MEPSP)	CAT	Service consultant
2	Appui à la prise en charge annuelle par l'Etat de 11 000 nouveaux enseignants pour les besoins d'expansion du système (*)	11 000 unités par an	9 240 000	14 520 000	21 780 000	45 540 000	Budget SECOPE	Promo-scolaire	Chaîne de la dépense Gestion du personnel
3	Recrutement de 1 000 enseignants par an pour remplacer les inspecteurs recrutés en formation	1 000 unités par an	720 000	960 000	960 000	2 640 000	Budget SECOPE	Promo-scolaire IPP	Chaîne de la dépense Gestion du personnel
4	Appui au fonctionnement/équipement des écoles primaires publiques mécanisées	38 000 écoles	29 700 000	30 850 000	32 000 000	92 550 000	Budget SECOPE	SECOPE	Chaîne de la dépense Contrat de performance
5	Appui au fonctionnement/équipement des bureaux gestionnaires mécanisés	1 100 bureaux	8 250 000	8 250 000	8 250 000	24 750 000	Budget SECOPE	SECOPEP Ecoles	Chaîne de la dépense Contrat de performance
6	Financement du bulletin scolaire	0,3 \$ par élève	3 900 000	4 100 000	4 500 000	12 500 000	SG Coordinations nationales	PROVED Coordinations prov	Transfert de fonds PM
7	Financement de l'assurance scolaire (SONAS)	0,11 \$ par élève	1 320 000	1 485 000	1 650 000	4 455 000	MEPSP et Budget SONAS	PROVED	Transfert de fonds Contrat de performance
8	Financement de l'organisation du Test National de Fin d'Etudes Primaires (TENAFEP)	4 \$ par élève	5 700 000	6 250 000	6 850 000	18 800 000	MEPSP et Budget	PROVED Coordinations prov	Chaîne de la dépense Contrat de performance
<b>Activité 2. Prise en charge par l'Etat des effets induits de la gratuité</b>									
9	Recrutement et prise en charge par l'Etat de 1 450 nouveaux enseignants (°)	1 450 unités (sur 3 ans)	660 000	1 092 000	1 218 000	2 970 000	Budget SECOPE	Promoscolaire	Chaîne de la dépense Gestion du personnel
10	Construction de 1 450 classes supplémentaires (y compris bancs-pupitres et latrines) (**)	1450 classes (sur 3 ans)	5 010 000	1 500 000	525 000	7 035 000	DIS	PROVED Coordinations prov	Transfert de fonds PM
11	Matériels didactiques + frais de fonctionnement pour 180 écoles	180 écoles (sur 3 ans)	143 000	163 000	181 000	487 000	Budget SECOPE	SECOPEP Ecoles	Chaîne de la dépense Contrat de performance
<b>Activité 3. Insertion des enfants exclus dans le système éducatif</b>									
12	Etude sur l'exclusion et le développement d'une politique et stratégie de prise en charge des enfants exclus du système d'enseignement formel	Equipe de consultants	900 000	2 000 000	000	2 900 000	SG/DEP	DEP-PROVED	Service consultant
	<b>Sous-total 2</b>		<b>65 563 000</b>	<b>71 170 000</b>	<b>77 914 000</b>	<b>214 647 000</b>			

(\*) 11.000 enseignants correspond à l'accroissement naturel du système selon le SIGE

(°) 1000 enseignants en 2011 ; 1300 en 2012 ; 1450 en 2013

(\*\*) Coût unitaire pour une école (USD 23 000), 2 blocs de latrines (USD 3 000) et 100 bancs-pupitres (USD 4 000)



## Sous-programme 1.3. Renforcement des capacités d'accueil du système

### Diagnostic et orientation stratégique

36 La qualité de l'offre d'éducation se mesure, entre autres, par l'état des infrastructures des écoles et par la possibilité d'y accéder. En RDC, de nombreuses écoles sont éloignées des bénéficiaires et ne disposent pas du minimum nécessaire en termes d'équipements, de latrines, d'eau potable et d'électricité<sup>1</sup>. Par ailleurs, la répartition spatiale des écoles entre provinces et à l'intérieur de celles-ci demeure très inégale. Cette situation est une des raisons des faibles taux d'admission et de scolarisation, notamment en milieu rural.

37. Les bâtiments scolaires en dur sont vieillissants. En zone rurale, les communautés reconstruisent périodiquement leurs écoles construites en matériaux non durables. De nombreuses écoles ont des murs en terre battue ou en feuillage, des toits en paille et manquent portes et fenêtres pour sécuriser le matériel didactique. Dans l'enseignement secondaire, les infrastructures et équipements d'enseignement scientifique sont obsolètes ou inexistantes.

38. Régulièrement, des conflits armés, des catastrophes naturelles et autres intempéries provoquent des dommages sévères sur les infrastructures et matériels scolaires affectant sérieusement le cours des enseignements. Cependant, le Ministère de l'EPSP ne prévoit pas, dans son programme, des mesures de prévention et/ou de prise en charge des effets de ces intempéries.

39. Le Gouvernement entend élargir la capacité d'accueil par la construction et la réhabilitation de salles de classe ainsi que par leur équipement en bancs-pupitres dans un environnement assaini. De même, et en concertation avec le Ministère de l'Action Humanitaire, les institutions internationales spécialisées dans les interventions d'urgence et les entités déconcentrées, le Ministère mettra en place, au niveau provincial, des mécanismes et mesures d'atténuation et de prise en charge des effets des catastrophes dans le secteur de l'enseignement.

40. Pour plus d'efficacité dans l'action et pour encourager les bénéficiaires à davantage s'approprier les interventions (prise en charge des enfants victimes, maintenance et réfection des ouvrages scolaires, etc.), l'Etat suscitera l'implication et l'engagement des entités déconcentrées (autorités provinciales et communautés) dans la mise en œuvre des activités de secours et de construction et/ou reconstruction scolaire. Pour les constructions, l'Etat encouragera l'utilisation de matériaux locaux à moindre coût et mettra en place un dispositif d'accompagnement technique faisant respecter les normes et standards édictés par l'EPSP<sup>2</sup>. Ce choix capitalise sur les pratiques courantes de création et de construction d'écoles par les communautés.

---

<sup>1</sup>, 42% de classes sont en terre battue ou en paille et 22% en semi dur (Annuaire statistiques 2009/2010)

<sup>2</sup> Guide de construction

41. En outre, le Gouvernement favorisera l'organisation (i) de classes à double vacation dans les zones urbaines ; et (ii) des classes multigrades en zone rurale<sup>1</sup>. Ces mesures s'inscrivent dans une optique de rationalisation des ressources humaines et matérielles.

42. Pour l'enseignement et la formation techniques et professionnels, des orientations stratégiques sont développées dans le programme 2.5. (page 33).

### Objectifs poursuivis :

- ❖ Disposer d'une carte scolaire élaborée au niveau de chaque province éducationnelle pour réguler la création de nouvelles écoles et/ou l'extension des écoles existantes.
- ❖ Etablir un plan de construction et reconstruction d'écoles par province éducationnelle en tenant compte des zones à risque (effets induits de la gratuité) ;
- ❖ Rénover les écoles et salles de classe primaires et les équiper en bancs pupitres ;
- ❖ Appuyer les communautés pour la reconstruction de leurs écoles
- ❖ Rénover et équiper les locaux scientifiques dans l'enseignement secondaire Général
- ❖ Rénover et équiper les infrastructures d'enseignement au niveau du secondaire Général.
- ❖ Disposer d'un plan de contingence pour répondre efficacement aux effets des intempéries et autres catastrophes naturelles et/ou humaines sur l'école;

### Extrants attendus sur 3 ans (2011/2012 à 2013/2014)

Tableau 9. Tableau des extrants attendus sur trois ans relatifs au Programme 1.3.

Prévisions des infrastructures scolaires sur la période du PIE (2011 -2013)	Constructions nouvelles		Réhabilitation classes		Construction de latrines		Points d'eau dans Les écoles		Labos	Structure formation formateurs
	Ecole primaire	Classes secondair	Primaire	Secondaire	Primaire	Secondaire	Ecoles construite	Ecoles réhabilitées	Secondaire	Construction des ICEPS
Besoins pour la mise à niveau	9 364	3 222	4 770	8 418	17 040	3 880	9 364	596	2 536	11
Effet induit gratuité	181	00	00	00	362	00	181	00	00	00
Quantité objectivement réalisable <sup>2</sup>	3162	1620	2400	2805	7 286	1293	3343	300	705	3
% Réalisation/besoins	33%	50%	50%	33,30%	42,75%	33,30%	35,70%	70,50%	27 ,80%	50%
Impact (nombre d'élèves bénéficiaires)	656 400	40 500	84 000	70 125	728 600	129 300	669 600	60 000	176 250	4500 inspect
Intervention d'urgence (Plan de contingence)	120	-	-	-	480	-	120	120	-	00

<sup>1</sup> Voir programme « universalisation ».

<sup>2</sup> Les capacités actuelles du secteur des BTP ont conduit à être plus réaliste par rapport à la satisfaction des besoins

## Résultats attendus

- ❖ Les normes sur les constructions scolaires sont revisitées et actualisées ;
- ❖ Un dispositif permanent de suivi, de contrôle et d'évaluation des programmes de construction scolaire est mis en place ;
- ❖ En moyenne, 1054 écoles primaires sont construites et équipées chaque année dans les 30 provinces éducationnelles du pays ;
- ❖ En moyenne 540 salles de classe du secondaire sont construites et équipées chaque année dans 30 provinces éducationnelles ;
- ❖ Chaque année, 800 salles de classe primaire, 935 salles de classe secondaire sont réhabilitées et équipées ;
- ❖ 2429 latrines dans les écoles primaires et 431 latrines dans les écoles secondaires construites chaque année ;
- ❖ 1114 points d'eau sont installés dans les écoles primaires rénovées ;
- ❖ 705 laboratoires scientifiques construits et équipés chaque année dans le secondaire ;
- ❖ Les conditions d'accueil dans les écoles primaires et secondaires sont améliorées
- ❖ Chaque province éducationnelle dispose d'une carte scolaire
- ❖ Chaque province éducationnelle dispose d'un plan de contingence des catastrophes naturelles et autres intempéries

## Stratégie de mise en œuvre

43. Le Ministère de l'EPSP abandonne la maîtrise d'ouvrage directe (MOD) et recentre son mandat sur ses fonctions régaliennes, à savoir (i) la gestion des normes de construction ; (ii) la gestion de la MOD avec des agences spécialisées et/ou les communautés ; et (iii) la mise en place et le fonctionnement des mécanismes de suivi, de contrôle et d'évaluation des programmes de construction.

44. Le Ministère met en place une carte scolaire, au niveau national et provincial (avec une mise à jour par système GPS). Il établit un aperçu technique des infrastructures scolaires qu'il met à jour annuellement à l'aide des données du SIGE. Cela permet de mieux évaluer les besoins en construction et réhabilitation dans des sites identifiés comme prioritaires.

45. Sur la base du Modèle de simulation, le Ministère de l'EPSP planifie, sur cinq ans, la construction et/ou la réhabilitation des infrastructures scolaires ainsi que les coûts y afférents. Sur la base des rapports consolidés des provinces « éducationnelles », la Commission Provinciale de l'EPSP identifie les priorités à partir de critères objectifs, notamment (i) le

potentiel des effectifs à scolariser; (ii) la distance par rapport à l'école la plus proche (sauf en zone urbaine) ; (iii) le nombre de classes à reconstruire ou à réhabiliter ; (iv) la disponibilité des ressources financières, etc. La Commission Provinciale transmettra ses priorités aux Gouvernements provinciaux et au Gouvernement central. D'une façon générale, une attention particulière est accordée aux zones ayant un accroissement élevé des effectifs sous l'effet de la gratuité.

46. Le Gouvernement établit un plan d'actions triennal de construction scolaire dans le PIE, document assorti d'un plan de financement des interventions et qui prend en compte les ressources propres de l'Etat - centrales et locales - et ressources externes, y compris les ressources de la reconversion de la dette (I-PPTE) pour financer les infrastructures éducatives. Dans une période transitoire, les financements alloués aux constructions pourraient suivre la répartition suivante : 20% seront alloués aux constructions ou extension des écoles engendrés par les effets de gratuité; et, pour les 80% restants des ressources, 50% seront affectées à la reconstruction des écoles et 30% à l'extension des écoles dont les capacités ne répondent pas au besoin des effectifs scolarisés (classes surchargées). Pour les réhabilitations des salles de classes dégradées, la répartition des ressources se fera au prorata du poids des réseaux implantés dans la province (conventionnés et non conventionnés), étant entendu que l'état de dégradation des infrastructures est sensiblement le même dans toutes les provinces.

47. le Gouvernement développe une stratégie d'appui aux communautés locales pour la construction de nouvelles écoles en zone rurale ainsi que pour la réhabilitation des écoles existantes dans le respect des normes techniques établies.

48. Pour la construction et la réhabilitation en zone urbaine, la maîtrise d'ouvrage sera déléguée à des agences d'exécution suivant les procédures en vigueur de passation de marchés (Agences Publiques, Agences Locales d'Exécution, ONGs, Agences de coopération technique, etc.).

49. Concernant la délégation de la maîtrise d'ouvrage aux entités déconcentrées (communautés locales), un manuel de procédures sera élaboré à cet effet. Il devra contenir (i) les procédures d'identification des communautés bénéficiaires et les outils d'analyse de leurs capacités d'accueil; (ii) les procédures simplifiées de passation de marchés ; (iii) les règles de gestion financière ; et (iv) des mécanismes et compétences minimum de suivi/contrôle des ouvrages (Comités des Parents, syndicats des enseignants, etc.).

50. Le Gouvernement met en place un dispositif institutionnel prévoyant des mécanismes efficaces de transfert des ressources vers les entités déconcentrées et décentralisées.

51. La prévision (dans les plans provinciaux d'éducation) d'un plan de contingence pour faire face à d'éventuelles catastrophes naturelles en tenant compte du potentiel local (ressources humaines et matériels disponibles, mécanismes et/ou procédures de collaboration avec des intervenants extérieurs, etc.).

**Tableau 10: (Programme 1.3) Renforcement des capacités d'accueil du système (coûts en USD)**

	Activités	Quantité	Coût 2012	Coût 2013	Coût 2014	Coût Total	Unité responsable (niveau central)	Unité d'exécution (décentralisation)	Aspects de gouvernance
	<b>Activité 1. Recensement des infrastructures existantes et diagnostic des besoins en constructions nouvelles et réhabilitations</b>								
1	Production d'un recueil sur l'état des infrastructures au niveau des Sous-divisions à travers les données du SIGE	1 recueil 1 000 unités	3 000	000	000	3 000	DEP Cellule de statistique	S/PROVED	PM
	<b>Activité 2. Construction de classes au primaire</b>								
2	Reconstruction d'écoles primaires selon l'approche de la MOD avec les unités de Gestion de projet	600 écoles (\$ 50 000)	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000	DIS Coordinations nationales	MOD Commission provinciale (suivi)	PM
3	Equipped d'écoles primaires reconstruites	600 écoles (\$ 5000)	1 000 000	1 000 000	1 000 000	3 000 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD Commission provinciale (suivi)	PM
4	Appui aux communautés pour la construction d'écoles en zones rurales (y compris avec utilisation de matériaux locaux durables) - \$ 3600 par classe (pièce)	2 562 écoles (\$ 25 000)	21 350 000	21 350 000	21 350 000	64 050 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	Sous-PROVED Coordinations Communautés	PM Transfert de fonds Entité juridique
5	Equipped d'écoles primaires construites en zones rurales (appui communautaire)	2 562 écoles (\$ 3 000)	2 562 000	2 562 000	2 562 000	7 686 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	Sous-PROVED Coordinations Communautés	PM Transfert de fonds Entité juridique
6	Construction de latrines scolaires en blocs de 2 cabines (1 pour garçons, 1 pour filles)	3 162 écoles (\$ 1 500/ bloc)	3 162 000	3 162 000	3 162 000	9 486 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
7	Installation de points d'eau	3 162 unités (\$1 000)	1 054 000	1 054 000	1 054 000	3 162 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
8	Réhabilitation classes primaires dégradées	2 400 classes (\$ 2000)	1 600 000	1 600 000	1 600 000	4.800 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
11	Equipped classes réhabilitées	2 400 classes (\$ 500)	400 000	400 000	400 000	1.200 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
12	Construction de latrines scolaires en blocs de 2 cabines (1 pour garçons, 1 pour filles)	300 écoles (\$ 1 500/bloc)	300 000	300 000	300 000	900 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
13	Installation de points d'eau	300 écoles (\$1 000)	100 000	100 000	100 000	300 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
14	Construction de 181 écoles (effets induits de la	181 écoles	1 508 000	1 508 000	1 509 000	4 525 000	DIS	MOD	PM

	gratuité)	(\$ 25 000)					Coordinations nationales (suivi)		
15	Equipement de 181 écoles	181 écoles (\$ 3000)	181 000	181 000	181 000	543 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
16	Construction de latrines scolaires en blocs de 2 cabines (1 pour garçons, 1 pour filles)	181 écoles (\$1 500/bloc)	181 000	181 000	181 000	543 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
17	Installation de points d'eau	181 écoles (\$ 1 000)	60 000	60 000	60 000	180 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
18	Interventions d'urgence en cas de catastrophes	960 classes (\$ 2 000)	640 000	640 000	640 000	1 920 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
19	Equipement d'écoles réhabilitées en urgence	960 classes (\$ 500)	160 000	160 000	160 000	480 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
20	Construction de latrines scolaires en blocs de 2 cabines (1 pour garçons, 1 pour filles)	120 écoles (\$ 1 500/bloc)	120 000	120 000	120 000	360 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
21	Installation de points d'eau	120 écoles (\$ 1000)	40 000	40 000	40 000	120 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
<b>Activité 3. Construction/réhabilitation d'infrastructures scolaires au secondaire</b>									
22	Construction de classes nouvelles	1 620 classes (\$ 8000)	4 320 000	4 320 000	4 320 000	12 960 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
23	Equipement de nouvelles salles de classe	1 620 classes (\$ 500)	270 000	270 000	270 000	810 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
24	Réhabilitation des salles de classe	2 805 classes (\$ 2 000)	1 870 000	1 870 000	1 870 000	5 610 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
25	Equipement de salles de classe réhabilitées	2 805 classes (\$ 500)	467 500	467 500	467 500	1 402 500	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
26	Construction et équipement de locaux scientifiques	705 labos (\$ 7000)	1 645 000	1 645 000	1 645 000	4 935 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
27	Equipement de locaux scientifiques	705 labos (\$ 2 000)	470 000	470 000	470 000	1 410 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM

28	Construction blocs de latrines	1 293 blocs (\$ 2000/bloc)	862 000	862 000	862 000	2 586 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
<b>Activité 4 : Construction et équipement des infrastructures de deux Centres de formation (IFCEPS)</b>									
29	Construction de deux dortoirs (dans 2 IFCEPS)	1 dortoir (350 chambres d'étudiant)	2 000 000	000	000	2 000 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
30	Construction de deux auditories (dans 2 IFCEPS)	1 auditorie pour 350 étudiants	500 000	000	000	500 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
31	Équipement de trois dortoirs (dans 3 IFCEPS)	350 étudiants (\$ 300)	315 000	000	000	315 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
32	Équipement de trois auditories (dans 3 IFCEPS)	350 étudiants (\$ 100)	105 000	000	000	105 000	DIS Coordinations nationales (suivi)	MOD	PM
33	Fonctionnement/acquisition matériel didactique (dans 3 IFCEPS)	350 étudiants (\$300)	315 000	315 000	315 000	945 000	IGE	Comité de gestion (IPP – réseaux – Direction IFCEPS)	PM Gestion et transfert de fonds
<b>Activité 5. Renforcement des communautés /Agences Locales d'Exécution (ALE) à la gestion de la MOD</b>									
34	Elaboration de manuel de procédures de délégation de maîtrise d'ouvrages aux communautés locales/ALE	1 consultant	15 000	000	000	15 000	DIS Consultant	MOD	Service de consultant
35	Production et distribution du manuel de procédures	5 000 unités	5 000	000	000	5 000	DIS	Commissions provinciales EPSP	PM
36	Appui technique aux communautés pour la mise en œuvre des infrastructures scolaires (y compris formation aux outils de gestion de la MOD, suivi technique etc.)	2 562 écoles (\$ 500)	427 000	427 000	427 000	1 281 000	DIS	MOD	Contrat
<b>Activité 6. Renforcement des capacités de la DEP et de la DIS en suivi-évaluation et communication liés à la mise en œuvre des infrastructures scolaires</b>									
37	Formation aux outils de suivi de la mise en œuvre des constructions	30 ateliers (1 par province éducative)	000	150 000	150 000	300 000	DIS - DEP	PROVED Coordinations	
38	Soutien à la production des données de suivi des constructions des infrastructures scolaires	30 DIS (au niveau PROVED)	000	30 000	30 000	60 000	DIS - DEP	PROVED Coordinations	Transfert de fonds Contrat de performance
<b>Sous-total 3</b>			<b>58.007 500</b>	<b>55 244 500</b>	<b>55 245 500</b>	<b>168.497.500</b>			

## Programme 2.1 : Amélioration de l'efficacité interne

### Diagnostic et orientation stratégique

52. Au niveau du primaire, l'efficacité et l'efficacité internes restent faibles. Les taux de redoublement et d'abandon y sont très élevés. Le taux de survie en 5<sup>ème</sup> année est estimé à seulement 68%<sup>1</sup> et le taux d'achèvement en 6<sup>ème</sup> année à 56% en 2009/2010. Au niveau du secondaire, les taux de redoublements et d'abandons sont tout aussi élevés en 1<sup>ère</sup> année qu'en 6<sup>ème</sup> année. De même, le taux d'achèvement reste bas car seulement 26% des élèves achèvent le cycle<sup>2</sup>. Par ailleurs, des études internationales<sup>3</sup> ont mis en évidence la faible efficacité pédagogique du redoublement et son fort impact sur l'abandon scolaire.

53. Dans le secondaire, les redoublements sont nombreux et quelque soit la classe. Les taux d'abandon sont très élevés avec des niveaux allant jusqu'à 11,80 %. Un peu plus de la moitié des élèves inscrits en 1<sup>ère</sup> année secondaire survivent jusqu'en fin du cycle (6<sup>ème</sup> année) et le taux d'achèvement, qui reste particulièrement bas avec 26% en 2010, ne cesse de régresser depuis 2001. Les disparités d'accès entre filles et garçons s'avèrent encore plus marquées que dans le primaire (parité de 0,6). La répartition des types d'enseignement et des options en place dans l'enseignement secondaire n'offre pas une diversité de choix d'option aux élèves.

54. Malgré l'absence d'études systématiques sur les causes de redoublement et d'abandon scolaires en RDC, certains facteurs systémiques expliqueraient leur ampleur : (i) la pratique généralisée des frais scolaires ; (ii) les renvois temporaires à répétition pour cause de retard de paiement des frais scolaires ; (iii) le recours systématique au redoublement perçu par certains enseignants comme un renforcement des acquis de l'élève ; (iv) l'absence, dans les écoles, d'installations sanitaires séparées pour filles et garçons ; (v) le retard dans l'affectation et la mise en place des enseignants en début d'année scolaire ; et (vi) l'absentéisme des enseignants. D'autres facteurs -culturels, sécuritaires, etc.- constitueraient plutôt des causes d'abandon scolaire. Il s'agit, notamment : (i) des mariages précoces pour les filles ; (ii) l'insécurité résiduelle sur certaines parties du pays ; (iii) le travail des enfants et les coûts d'opportunité ; (iv) de grandes distances à parcourir entre l'école et le domicile des élèves ; (v) du niveau élevé de morbidité et de malnutrition chez les enfants de certains milieux ruraux, etc. L'étude sur la situation des enfants et adolescents en dehors de l'école identifiera et expliquera davantage les barrières et/ou goulots d'étranglement, notamment la relation qui existe entre la non-participation scolaire et des variables de vulnérabilité (économique et/ou sociale).

---

<sup>1</sup> Avec une variation entre 9% en 6<sup>e</sup> année et 17% en 3<sup>e</sup> année et des taux d'abandon tout aussi inquiétants qui varient entre 19% en 1<sup>ère</sup> année et 14% en 6<sup>e</sup> année (Sources : *Annuaire Statistiques 2006/07 et 2007/08*)

<sup>2</sup> Les taux de redoublement et d'abandons sont assez élevés dans toutes les classes. Les abandons sont plus élevés en 1<sup>ère</sup> année avec 11,8% mais tendent à s'améliorer au fur et à mesure de la progression scolaire des élèves. Ainsi, le taux de survie à la fin du cycle (6<sup>e</sup> année) est de 59,7%. (Sources : *Annuaire Statistiques 2006/07 et 2007/08*)

<sup>3</sup> PASEC, SACMEQ.



55. Il n'existe pas, à ce jour, de politique concrète de lutte contre le redoublement et l'abandon scolaire en RDC. En attendant les résultats de l'étude sur les enfants et les adolescents en dehors de l'école, il est attendu que les actions suivantes contribuent à améliorer l'efficacité interne du système : (i) l'application progressive de la « gratuité » dans l'enseignement primaire, déjà en vigueur à travers l'amélioration de la situation salariale des enseignants (mécanisation, uniformisation des barèmes salariaux) et l'octroi de frais de fonctionnement aux écoles et bureaux gestionnaires ; (ii) la mise en place prochaine d'une politique nationale de formation et de gestion de l'enseignant (Programme 2.2. page 24) ; (iii) la distribution, depuis 2006, de manuels scolaires de base à tous les élèves et de guides pédagogiques à tous les enseignants du primaire par le Gouvernement ; (iv) la sensibilisation des enseignants aux effets négatifs du redoublement ; (v) le renforcement du système de suivi des apprentissages dans un partenariat multisectoriel, etc.

56 Aussi, l'insuffisante application des textes de loi et convention relatifs à la protection des enfants contre l'exploitation sexuelle et économique et contre le travail de ces enfants dans des conditions inhumaines et dangereuses entraîne la non-scolarisation ou la déscolarisation de beaucoup d'entre eux.

57 Pour lutter contre le redoublement et l'abandon, le Gouvernement envisage l'instauration, dans le primaire, de la gestion par sous-cycles et de la promotion automatique à l'intérieur de chacun des sous-cycles. Le redoublement ne sera désormais possible qu'entre sous-cycles (1<sup>ère</sup>-2<sup>ème</sup> année ; 3<sup>ème</sup>-4<sup>ème</sup> année ; 5<sup>ème</sup>-6<sup>ème</sup> année).

### **Objectifs poursuivis**

Améliorer l'efficacité interne dans le primaire et le secondaire à travers :

- a. L'amélioration du temps d'apprentissage
- b. L'amélioration des taux de promotion et de survie
- c. La réduction du redoublement et l'éradication de l'abandon scolaire

### **Résultats attendus**

#### ***Au primaire***

- Le taux de passage en classe supérieure atteint 85% en moyenne sur le cycle en 2014
- Le taux de redoublement se limite au maximum à 10% en moyenne sur le cycle en 2014
- Moins de 5% des élèves abandonnent en cours de cycle en 2014
- En moyenne, 120 000 élèves de 600 écoles primaires sont dépistés chaque année sur les maladies infectieuses ;

#### ***Au secondaire***

- Le taux moyen de promotion en classe supérieure atteint 80% dans tout le cycle
- Le taux de redoublement se limite au maximum à 12% en moyenne sur le cycle

- Moins de 7% des élèves abandonnent en cours de cycle secondaire ;
- Il existe des passerelles, entre l'ETFP et les humanités générales, et qui permettent de changer de filières en cas de besoin.

## Stratégie de mise en œuvre

15. Le Ministère de l'EPSP utilise les résultats de l'étude sur les enfants en dehors du système scolaire dans le cadre du développement de stratégies novatrices visant la réduction des abandons.
16. Le Ministère de l'EPSP prend un arrêté organisant l'enseignement primaire en trois sous-cycles de deux ans chacun et fixe les critères de redoublement.
17. Le Ministère fixe : (i) les normes minimales pour une école de qualité<sup>1</sup> ; (ii) un cadre pour l'organisation du soutien scolaire dans les écoles ; et (iii) un cadre pour la participation des communautés aux actions de scolarisation, à partir des modèles ayant été jugés pertinents et soutenables. La pertinence du soutien scolaire au niveau d'une école relèvera de la compétence de l'Assemblée Générale des parents.
18. Les Ministères central et provinciaux prennent les arrêtés d'affectation et de mise en place des enseignants au plus tard le 15 septembre de chaque année.
19. Le Gouvernement appuie les communautés dans la mise en place des cantines scolaires endogènes. La pertinence de cette activité et son mode opératoire sont laissés à l'appréciation du Comité des parents de l'école concernée.
20. Dans le cadre des visites qu'ils effectuent dans les écoles, l'Inspecteur itinérant et le Conseiller d'enseignement sensibilisent les parents, les directeurs d'école et les enseignants à la lutte contre l'abandon et le redoublement.
21. Les formations initiale et continue des enseignants intègrent, entre autres, des stratégies de lutte contre le redoublement et l'abandon scolaire dans leurs programmes et activités. A titre d'exemple, il apparaît utile d'apprendre aux enseignants, comment évaluer objectivement leurs élèves (correction des devoirs et/ou interrogations des élèves).
22. Le Ministère de l'EPSP, à travers ses structures déconcentrées (tous réseaux confondus) sollicite les services du Ministère de la Santé pour procéder, en cas de besoin, à des contrôles sanitaires forains dans au moins 1800 écoles primaires. Cette activité pourrait s'inscrire dans le contrat de performance de l'administration locale de l'EPSP.

---

<sup>1</sup> Par exemple, l'approche « écoles amies des enfants ».

**Tableau 11. (Programme 2.1) : Amélioration de l'efficience interne (coûts en USD)**

	Activités	Quantité	Coût 2012	Coût 2013	Coût 2014	Coût Total	Unité responsable (niveau central)	Unité d'exécution (décentralisation)	Aspects de gouvernance
	<b>Activité 1. Amélioration de la qualité du processus enseignement-apprentissage</b>								
1	Affectation à temps des enseignants dans les écoles primaire et secondaire	circulaire ministérielle	000	000	000	000	SG Coordinations Nat.	PROVED Coordinations Prov.	contrat de performance des gestionnaires
2	Elaboration et production d'un recueil de normes d'une école de qualité et fixant le cadre d'organisation du soutien scolaire dans les écoles primaires et secondaires	1 étude + 1 atelier 50 000 unités (\$ 2)	20 000 10 000	100 000	000	130 000	SG - IGE Coordinations nationales	réseaux directeurs d'écoles	Service consultant PM contrat de performance
3	Sur la base du recueil de normes, élaboration de directives pour le développement d'un projet d'école au primaire et au secondaire	Directives 50 000 unités (\$ 0.5)	25 000	000	000	25 000	SG - IGE Coordinations nationales	réseaux directeurs d'écoles	
4	Développement de projet d'école	1 plan d'action par école	000	000	000	000		Gestionnaires Directeur, COPA	
5	Organisation de l'enseignement primaire en sous-cycles	Arrêté ministériel	000	000	000	000	SG	PROVED S/PROVED	
6	Evaluation des activités en cours de soutien scolaire au primaire et au secondaire	1 étude 1 atelier	000	100 000 40 000	000	140 000	IGE Coordinations nation.	IPP réseaux	Service de consultant
	<b>Activité 2. Amélioration de la rétention à l'école</b>								
7	Mise en œuvre de programmes de dépistage et de déparasitage d'enfants souffrant de maladie chronique (micronutriments, pharmacie scolaire, etc.)	30.000 écoles x 200\$	2.000.000	2.000.000	2.000.000	6.000.000	Ministère de la Santé Publique/ EPSP	Service santé locale Directeurs Ecole, COPA	Collaboration interministérielle
8	Provision pour la prise en charge de 150 000 enfants exclus dans les zones sinistrées	50 000 enfants/an (\$ 50)	2 500 000	2 500 000	2 500 000	7 500 000	SG	Gestionnaires Directeurs d'écoles	Transfert/gestion argent Contrat de performance
	<b>Activité 3. Réduction des abandons scolaires</b>								
9	Capitalisation de l'étude sur les enfants exclus	30 ateliers PROVED	000	150 000	150 000	300 000	DEP - CAT	Commissions provi EPSP	
10	Développement d'une stratégie de réduction de redoublement et d'abandon scolaire au primaire et au secondaire	1 étude 1 atelier	15 000 15 000	000	000	30 000	DEP - CAT	CAT	Service consultant
11	Intégration de la stratégie de la lutte contre le redoublement et l'abandon dans la formation des enseignants du primaire et du secondaire		000	000	000	000	IGE SERNAFOR	IPP Ecole	
	<b>Sous-total 4</b>		<b>4 585 000</b>	<b>4 920 000</b>	<b>4 650 000</b>	<b>14 125 000</b>			

## Sous-programme 2.2. Revalorisation de la fonction enseignante

### Diagnostic et orientation stratégique

58 Le défi étant à la fois social, professionnel et matériel, l'amélioration de la performance du personnel enseignant n'est pas envisageable sans : (i) de meilleures conditions de carrière, y compris au niveau de la rémunération ; (ii) une politique véritable de formation professionnelle initiale et continue ; (iii) une politique cohérente, concertée et systémique de déploiement du personnel; et (iv) la mise en place d'un environnement de travail plus motivant.

#### Meilleures conditions de carrière

59 Les perspectives limitées de carrière et le bas niveau des salaires constituent l'un des points noirs de la condition enseignante. La démotivation du personnel enseignant tient essentiellement à sa faible rémunération (en 2011, un enseignant du primaire touche en moyenne 60 USD par mois); celle-ci constitue l'un des principaux facteurs affectant négativement son rendement. Une des conséquences de cette situation est le recours systématique à la contribution des parents pour suppléer au manque de salaire et/ou pour compléter le salaire versé par l'Etat (*prime de motivation*). De plus, le retard de paiement et d'acheminement des salaires contribue à accentuer cette démotivation. Un facteur aggravant est le retard de la prise en charge, par l'Etat, des salaires des enseignants nouvellement recrutés à travers la mécanisation. Pendant ce temps, ces enseignants restent à la seule charge des parents et ce, pour des périodes pouvant aller jusqu'à plusieurs années. Tout cela se traduit par un manque d'attractivité de la profession et constitue un obstacle majeur au renouvellement du personnel enseignant et à son maintien dans le système.

60 Dans le cadre de sa politique de « gratuité » de l'enseignement primaire, le Gouvernement a pris, depuis septembre 2010, des mesures d'augmentation du salaire des enseignants<sup>1</sup>. Ces mesures seront complétées par l'accélération de la mécanisation<sup>2</sup> des enseignants du primaire (prévue fin 2011) et le « réexamen » de leur statut (2012). Il est attendu que cela conduise à (i) une meilleure connaissance et une meilleure planification des besoins en enseignants; et (ii) une amélioration de leur statut ainsi que de leur carrière.

#### Formation

**61. Formation initiale.** Les enseignants du primaire sont formés dans les *humanités pédagogiques* (HP), qui sont des filières de l'enseignement secondaire. Cette formation initiale reste inadéquate à bien des égards : (i) filière « non-professionnelle » ; (ii) apprentissage essentiellement théorique ; (iii) certification « discutable » ; (iv) passerelle vers

---

<sup>1</sup> Les salaires des provinces ont été alignés sur ceux de Kinshasa. Le budget 2011 a pris en charge la régularisation de plus de 23,000 postes d'enseignants du primaire.

<sup>2</sup> Ici, le terme *mécanisation* signifie la prise en charge par l'Etat (salaire) d'un agent immatriculé.

l'université plutôt facilitée ; (v) effectifs pléthoriques ; (vi) expansion incontrôlée, etc. *In fine*, cette filière produit des enseignants peu qualifiés ou essentiellement des candidats à l'enseignement universitaire. Par ailleurs, il n'existe pas, dans les HP, de véritable formation initiale standardisée destinée au personnel du préscolaire.

62 Dans un premier temps, il est envisagé qu'une étude évalue et rationalise les HP (recensement, efficacité, contenu des programmes etc.) avant de proposer des pistes de réformes (profil d'un établissement de formation des enseignants, cartographie des besoins par province « éducative », contenus de formation des enseignants et de la formation des formateurs, statut du futur maître d'école, etc.). La question de la formation initiale des enseignants du primaire, qui pourra trouver sa solution à l'issue de la même étude, pourrait être mise en place avec l'appui des instituts supérieurs pédagogiques.

**63 Formation continue.** A l'heure actuelle, la formation continue est le fait de diverses initiatives non coordonnées. Tout en reconnaissant l'utilité de ces initiatives, leurs contenus et approches méthodologiques seront évalués, harmonisés et alignés sur le programme national qui est en cours d'élaboration. L'approche retenue pour la formation continue sera, en partie, celle de l'enseignement à distance (radio, vidéo) avec la création d'un environnement propice à l'autoformation<sup>1</sup>. La méthode s'appuiera sur les « unités pédagogiques », les cellules de base et les espaces d'apprentissage entre pairs au niveau de l'école et dont les mécanismes d'échange et de partage sont déjà pratiqués ou au moins connus. La radio et la vidéo semblent être les technologies les plus appropriées compte tenu des problèmes d'enclavement que connaît la RDC. Cette approche suppose un rôle clé du directeur d'école qui doit être sensibilisé et formé par le biais des mêmes outils. Les inspecteurs itinérants seront étroitement associés à la nouvelle approche afin d'harmoniser l'encadrement pédagogique et la pratique d'enseignement.

64. Le dispositif de formation continue fera l'objet d'une étude plus approfondie. Celle-ci devra proposer un cadre conceptuel détaillé, précisant, entre autres, (i) le processus d'apprentissage ; (ii) la nature d'intrants pédagogiques ; et (iii) les rôles des acteurs (soutien de proximité, personnes-ressources etc.) - le défi étant d'aboutir à un système de formation efficace, adapté aux réalités de terrain et ancré institutionnellement dans le système. Enfin, une attention particulière sera accordée aux enseignants de 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> années primaires (techniques d'apprentissage de la lecture et de l'écriture).

## Objectif général :

Créer les conditions d'une amélioration des prestations des enseignants

---

<sup>1</sup> Vu l'immensité du territoire national et la dispersion d'écoles, le risque de perte de temps d'apprentissage pour les élèves et en attendant les résultats de l'étude sur le dispositif de la formation continue, la piste de regroupement d'enseignants dans des centres de formation et/ou de ressources a été pour l'instant écartée

## Objectifs spécifiques poursuivis

- ❖ Réformer la formation professionnelle initiale des enseignants du primaire
- ❖ Restructurer le dispositif de formation continue des enseignants du primaire
- ❖ Renforcer la formation professionnelle initiale des chefs d'établissement du primaire
- ❖ Elaborer un plan de carrière et de déploiement du personnel enseignant de l'EPSP

## Résultats attendus

- ❖ La base de données des enseignants est utilisée dans le cadre de la gestion de leur flux ainsi que de la gestion de leur carrière;
- ❖ Un plan de carrière et de déploiement des enseignants du primaire est élaboré et mis en application à partir de 2012 ;
- ❖ Les *humanités pédagogiques* sont évaluées, leur nombre rationalisé et leurs contenus (cursus de formation) réformés;
- ❖ La formation professionnelle initiale des enseignants et chefs d'établissement (primaire et secondaire) se déroule selon un nouveau dispositif élaboré et d'application à partir de 2012;
- ❖ La formation continue des enseignants se déroule selon un dispositif harmonisé, rationalisé et accessible à tous les opérateurs sur le terrain ;
- ❖ Le personnel enseignant de l'EPSP est géré selon un statut révisé et d'application à partir de 2014 ;

## Stratégie de mise en œuvre

65. Le MEPSP conduit un recensement du personnel enseignant des établissements scolaires (publics et privés) et du personnel administratif au niveau central et provincial. Cet exercice lui permettra, entre autres, de disposer d'une base de données fiable à partir de laquelle planifier : (i) les besoins en nouveaux enseignants ; (ii) la prise en charge financière des enseignants du secteur public par l'Etat ; et (iii) les besoins en formation pour les enseignants et les personnels administratifs d'appui et d'encadrement.
66. Le MEPSP (en collaboration avec le Ministère de la Fonction Publique et les syndicats) mène une étude sur le statut et la carrière des enseignants. Cette étude

explorera différents scénarios et leur soutenabilité financière. Entre-temps, l'Etat continuera à payer régulièrement des salaires aux enseignants<sup>1</sup>.

67. Sur la base des scénarios retenus, le MEPSP initie un processus consultatif avec les parties prenantes (Ministères de la Fonction Publique, des Finances, du Budget et de l'Intérieur et de la Décentralisation ; syndicats, associations confessionnelles, PTF) pour développer une politique de revalorisation de la fonction enseignante.
68. Le MEPSP réalise une évaluation des HP qui permettra de les réformer et les rationaliser.
69. Le MEPSP réalise une étude sur la formation continue. Cette étude évaluera les différentes expériences en cours et devra aboutir à la formulation d'un cadre conceptuel de formation continue du personnel enseignant et d'encadrement.
70. Des expériences « pilotes », mettant en œuvre des approches innovantes de formation continue, seront mises en place dans plusieurs provinces. Elles serviront de modèles pour le développement du programme national de formation continue des enseignants.

---

<sup>1</sup> Les projections de salaires du personnel de l'EPSP découlent du Modèle de simulation ayant servi à l'élaboration de la Stratégie sous sectorielle de l'EPSP

**Tableau 12. (Programme 2.2) : Revalorisation de la fonction enseignante (en USD)**

	Activités	Quantité	Coût 2012	Coût 2013	Coût 2014	Coût Total	Unité responsable (niveau central)	Unité d'exécution (décentralisation)	Aspects de gouvernance
	Activité 1. Renforcement de la formation professionnelle initiale des enseignants de l'éducation de base								
1	Evaluation de la filière des humanités pédagogiques (rationalisation et pistes de réforme)	1 consultant 1 étude	50 000 300 000	000	000	350 000	IGE Coordinations Nationales	PROVED	Service consultant
2	Equipement en matériel didactique des humanités pédagogiques (HP) et des écoles primaires d'application (EPA) retenues (°)	600 unités (600 HP + 600 EPA)	000	9 000 000	2 400 000	11 400 000	IGE Coordinations Nationales	PROVED/IPP Coordinations provinciales	Transfert de fonds PM
3	Production de nouvelles normes de la filière pédagogique	1 consultant 1 atelier reproduction	000	20 000 15 000 10 000	000	45 000	IGE Coordination Nationales	Direction Réforme	Service consultant
4	Appui au développement d'un programme et des modules de formation des enseignants formés dans les HP (y compris le préscolaire)	1 consultant 1 atelier reproduction	20 000 15 000 10 000	000	000	45 000	IGE Coordinations Nationales	D. Enseignement N.	Service consultant
	Activité 2. Renforcement de la formation initiale des professeurs du secondaire exerçant dans les ISP (T)								
5	Evaluation des 12 ISP (T)	1 consultant (11 provinces administratives)	90 000	000	000	90 000	IGE ESU	IPP	Service consultant
6	Définition d'une stratégie de formation initiale des enseignants du secondaire	1 consultant 1 atelier	000	60 000	000	60 000	IGE Coordinations Nationales	IPP	Service consultant
	Activité 3. Renforcement de la formation initiale des directeurs d'école								
7	Actualisation des programmes de formation professionnelle initiale des directeurs d'école	1 consultant	000	20 000	000	20 000	IGE Coordinations Nationales	IPP	Service consultant
8	Formation des directeurs d'écoles primaires	Voir programme 3.2 (IFCEPS)						IFCEPS	
	Activité 4. Amélioration du statut et de la carrière des enseignants de l'EPSP								
9	Recensement du personnel de l'EPSP (*)	Phase I Phase II	500 000	10 000 000	000	10 500 000	MEPSP/Fonction Publique/ Plan/Budget	Commissions provinciales EPSP	Service consultant
10	Mise en place d'une carte scolaire provinciale (voir sous-programme 3.1. décentralisation)	1 consultant 1 atelier	100 000	000	1 100 000	1 200 000	DEP	Commissions provinciales EPSP	Service consultant



11	Etude sur le statut, la rémunération et la carrière des enseignants	1 bureau d'études	000	150 000	000	150 000	MEPSP Fonction Publique Budget	concertation (syndicats)	Service consultant
12	Elaboration d'une politique de revalorisation de la fonction enseignante	1 consultant 1 atelier	000	20 000 100 000		120 000	MEPSP Fonction Publique Budget	concertation	Service consultant
<b>Activité 5. Renforcement de la formation continue des enseignants</b>									
13	Etudes prospectives (y compris état des lieux) de la formation continue des enseignants du primaire	1 consultant Groupe de travail	150 000	000	000	150 000	IGE SERNAFOR	concertation	Service consultant
14	Expériences pilotes de formation continue des enseignants du primaire	300 districts 2 écoles par district	000	840 000	000	840 000	IGE SERNAFOR	BG Directeurs d'école	Transfert de fonds Contrat de performance
15	Elaboration d'une politique sectorielle de formation continue	1 consultant 1 atelier	000	30 000 20 000	000	50 000	IGE SERNAFOR	concertation	
16	Mise en place d'un dispositif de formation continue dans 40 000 écoles primaires	Provision (500\$ x 40 000 écoles)	000	000	20 000 000	20 000 000	IGE/SERNAFOR	IPP/Coordinations provinciales	
<b>Activité 6. Gestion des départs en retraite</b>									
17	Etude sur la mise à la retraite des enseignants éligibles et leur remplacement (y compris le financement)	1 consultant 1 atelier	000	50 000	000	50 000	MEPSP Fonction publique Budget Syndicats	concertation (SECOPE, Services Généraux, Coordinations)	Service consultant
18	Planification de mise à la retraite du personnel enseignant	1 facilitateur Groupe de travail 1 protocole d'accord	000	20 000	000	20 000	MEPSP Fonction publique Budget Syndicats	concertation (SECOPE, Service Généraux, Coordinations)	
<b>Activité 7. Paiement régulier des salaires du personnel de l'EPSP</b>									
18	Paiement régulier salaires enseignants (**)		297 000 000	387 000 000	426 000 000	1 110 000 000	Budget/SECOPE	SECOPE	Chaîne de la dépense
19	Paiement régulier salaires administration (**)		26 000 000	28 000 000	30 000 000	84 000 000		SECOPE	
	<b>Sous-total 5</b>		<b>324 235 000</b>	<b>435 355 000</b>	<b>479 500 000</b>	<b>1 239 090 000</b>			
	<b>Total sans salaires</b>		<b>1 235 000</b>	<b>20 355 000</b>	<b>23 500 000</b>	<b>45 090 000</b>			

(°) En 2013, matériel didactique : coût unitaire HP (USD 5 000) et EPA (USD 10 000) ; en 2014 consommables : HP (USD 1 000) et EPA (USD 3 000).

(\*) Phase I = consolidation des différentes bases de données existantes, et élaboration de la méthodologie ; Phase II = opération de recensement (sur le terrain)

\*9(\*\*) En 2012, 350 000 ; en 2013, 380 000 et en 2014, 418 000 enseignants.

## **Sous-programme 2.3. Fourniture de supports pédagogiques aux écoles primaires**

### **Diagnostic et orientation stratégique**

71. Pour l'instant, il n'existe pas de politique nationale en matière de manuels scolaires en RDC. Cependant, des efforts ont été fournis depuis 2004 pour doter les établissements de matériel et fournitures scolaires ainsi que de livres pour élèves, même si ces dotations ont été faites exclusivement sur financement extérieur<sup>1</sup>. Avec la mise en œuvre progressive de la gratuité, la demande en manuels scolaires s'est amplifiée et les dotations doivent être conséquemment renouvelées. Par ailleurs, des rapports sur le déroulement du TENAFEP font état de l'incapacité de certains élèves à lire les lettres imprimées puisqu'ils n'ont jamais appris à lire dans un livre.
72. Récemment, l'envoi par l'Etat de dotations financières aux écoles publiques a permis à celles-ci de s'approvisionner en matériel de base (craie, ardoises, cahiers, etc.) et de s'équiper en tableaux noirs et bancs-pupitres. Ces acquisitions ont amélioré les conditions d'enseignement et ont conforté la qualité des apprentissages. La pérennisation de ces activités est prise en compte dans les prévisions budgétaires de l'EPSP depuis 2011.
73. Le Gouvernement entreprend, avec le soutien des partenaires financiers, la mise en place prochaine d'une politique éditoriale à travers (i) la réhabilitation de la chaîne de conception, d'acquisition et de distribution de manuels scolaires, (ii) la stimulation de l'édition locale et d'une industrie nationale de production et/ou d'acquisition de manuels scolaires moins chers. Parallèlement, les initiatives des bailleurs, appuyant le Gouvernement dans l'acquisition et la distribution gratuite de livres scolaires, y compris aux élèves des écoles privées, seront poursuivies.

### **Objectif poursuivi**

Améliorer les conditions d'enseignement/apprentissage par la fourniture de matériels et supports pédagogiques essentiels

### **Résultats attendus**

- Une étude sur la pratique actuelle de production et de distribution de livres scolaires est disponible :
- La politique du livre scolaire est élaborée et mise en application ;

---

<sup>1</sup> Depuis 2004, des kits de matériels scolaires ont été distribués gratuitement aux élèves, aux enseignants et aux directions des écoles cibles (UNICEF). Des manuels de français et de mathématiques ont été distribués gratuitement dans toutes les écoles primaires (publiques et privées), en 2006, en 5<sup>ième</sup> et 6<sup>ième</sup> primaires (CTB) et en 2010, en 3<sup>ième</sup> et 4<sup>ième</sup> primaires (CTB) et en 1<sup>ière</sup> et 2<sup>ième</sup> primaires (Banque mondiale).

- Le Ministère fixe une liste minimum de livres scolaires dont doit disposer un élève ;
- Les états des besoins en manuels scolaires et matériels didactiques des écoles primaires et secondaires sont régulièrement produits ou mis à jour chaque année ;
- Les ressources financières, votées dans le budget de l'Etat, sont régulièrement mis à la disposition des écoles ;
- Chaque école primaire dispose de livres de lecture, de calcul, à raison de 1 livre par élève, à travers une acquisition complémentaire de 2 500 000 de manuels scolaires par l'Etat en 2013 et 8 000 000 en 2014 ;
- Chaque école primaire dispose de livres de sciences et/ou d'éveil, à raison d'un livre pour deux élèves, avec l'acquisition de 3 500 000 livres en 2013 ;
- 900 000 guides pédagogiques (1 guide/manuel scolaire distribué) sont acquis et distribués aux enseignants ;
- Un diagnostic de l'industrie locale de production de manuels scolaires est disponible ;
- Un système d'entretien et de gestion des manuels scolaires est assuré par les Comités de gestion des écoles (reliure, couverture, stockage, etc.).

### **Stratégie de mise en œuvre**

74. Le Ministère de l'EPSP réalise une étude sur la production du livre scolaire pouvant servir de base à la mise en place d'une politique nationale du livre scolaire ;
75. Le Ministère de l'EPSP établit un référentiel (kit minimum) de matériels didactiques dont doit disposer une école et de fournitures et manuels scolaires à mettre à la disposition des élèves par niveau et cycle d'enseignement ;
76. Le Ministère de l'EPSP, sur la base du « Modèle de simulation » régulièrement mis à jour, identifie les besoins de dotation et de renouvellement de matériels didactiques et de manuels scolaires au primaire. Cela fera partie du contrat de performance de la DIPROMAD ;
77. En cas de besoin, le Gouvernement prend les dispositions nécessaires pour défiscaliser les livres scolaires et autres matériels pédagogiques au profit des écoles primaires et secondaires;

**Tableau 13 : (Programme 2.3): Fourniture de supports pédagogiques (coûts en USD)**

	Activités	Quantité	Coût 2012	Coût 2013	Coût 2014	Coût Total	Unité responsable (niveau central)	Unité d'exécution (décentralisation)	Aspects de gouvernance
	<b>Activité 1. Elaboration d'un référentiel de supports pédagogiques (kit minimum) par école et par élève</b>								
1	Elaboration du référentiel pour l'école et l'élève au niveau primaire (assorti du coût unitaire)	1 étude	20 000	000	000	20 000	IGE Coordinations nationales	Concertation	Service consultant
2	Elaboration du référentiel pour l'école et l'élève au niveau secondaire (assorti du coût unitaire)	1 étude	20 000	000	000	20 000	IGE Coordinations nationales	Concertation	Service consultant
	<b>Activité 2. Politique du livre scolaire</b>								
3	Etat des lieux de la production du livre scolaire et des supports pédagogiques	1 étude 1 atelier	20 000 10 000	000	000	30 000	DIPROMAD Coordinations nationales		Service consultant
4	Formulation d'une politique du livre scolaire basée sur les résultats de cette étude	1 étude 1 atelier	20 000 10 000	000	000	30 000	DIPROMAD Coordinations nationales		Service consultant
5	Production et distribution du document de la politique nationale du livre scolaire	10 000 unités	000	10 000	000	10 000	DIS Coordinations nationales	Commissions provinciales EPSP	PM
	<b>Activité 3. Acquisition et distribution de manuels scolaires et guides pédagogiques aux écoles primaires (toutes) (*)</b>								
6	Acquisition et distribution de manuels scolaires (calcul, lecture en 1-2-3-4) : 1 livre pour 2 élèves	8 000 000 unités (\$ 2.5)	000	000	20 000 000	20 000 000	SG - DIPROMAD	PROVED	PM
7	Acquisition et distribution de manuels scolaires (calcul, lecture en 5-6) : 1 livre par élève	2 500 000 unités (\$ 2.5)	000	12 500 000	000	12 500 000	SG - DIPROMAD	PROVED	PM
8	Acquisition et distribution de manuels scolaires (éveil/science en 3-4-5-6) : 1 livre pour 2 élèves	7 000 000 unités (\$2.5)	000	8 750 000	000	8 750 000	SG - DIPROMAD	PROVED	PM
9	Acquisition et distribution de guides pédagogiques (toutes) -16 guides	300 000 enseignants (\$2.5)	000	6 000 000	6 000 000	12 000 000	SG - DIPROMAD	PROVED	PM
	<b>Activité 4. Production/acquisition de supports pédagogiques</b>								
10	Etat des lieux du circuit de la production et de la distribution des supports pédagogiques	1 étude 1 atelier	20 000 10 000	000	000	30 000	SG - DIPROMAD	Concertation	Service consultant
	<b>Activité 5. Sensibilisation des Comités de parents à la gestion des ouvrages et matériels didactiques</b>								
11	Sensibilisation des Comités de parents à la gestion des livres et matériels didactiques	activité Ecole - COPA	000	000	000	000		Gestionnaires Directeurs d'écoles (COPA)	
	<b>Sous-total 6</b>		<b>130 000</b>	<b>27 270 000</b>	<b>26 000 000</b>	<b>53 400 000</b>			

## Sous-programme 2.4. Optimisation et actualisation des programmes d'études

### Diagnostic et orientation stratégique

78. Les activités d'enseignement, au primaire et au secondaire général, sont peu centrées sur l'élève du fait d'une utilisation excessive des méthodes frontales (*ex cathedra*) par les enseignants. En fait, les enseignants ne sont pas formés aux méthodes innovantes qui sont généralement orientées vers l'approche par compétences. L'environnement d'apprentissage ne dispose pas, non plus, des ressources nécessaires au développement et à l'acquisition des compétences permettant aux élèves une poursuite aisée de leurs études.
79. Bien qu'il soit inscrit dans la Loi Cadre de l'Enseignement et en dépit de l'impact positif qu'il a sur la qualité des apprentissages, l'enseignement en langues nationales n'est pas systématisé dans l'ensemble du système éducatif. Les enseignants ne sont pas formés à cela et il n'existe que très peu de manuels scolaires dans les langues nationales.
80. Présentement, les thématiques transversales telles que le VIH/SIDA, le genre, l'environnement, la paix et la citoyenneté, sont traitées sous forme de projets et ne sont pas intégrées dans les curricula.
81. Le Ministère de l'EPSP a commencé la révision des programmes d'enseignement primaire sur la base de l'approche par les compétences et cette activité devrait se poursuivre avec une priorité pour les programmes de mathématiques, de sciences et de technologie. La révision en cours des curricula et programmes scolaires vise à : (i) rapprocher l'enseignement des réalités socioéconomiques ; (ii) actualiser les contenus des programmes ; (iii) intégrer toutes les thématiques transversales dans les programmes actualisés ; et (iv) améliorer le niveau de l'enseignement dans les langues nationales au niveau du primaire.
82. Dans l'enseignement secondaire technique, les programmes scolaires manquent de pertinence parce que leurs contenus sont assez éloignés des réalités socioéconomiques nationales. Ces contenus sont pour la plupart obsolètes et les méthodes d'enseignement peu efficaces.

### Objectifs poursuivis

- Actualiser les programmes de l'enseignement primaire, de l'enseignement secondaire général et technique ainsi que de la formation professionnelle
- Améliorer les techniques et méthodes d'enseignement/apprentissage

## Résultats attendus

- Les programmes actualisés du primaire sont reproduits et mis à la disposition des enseignants ;
- Les programmes actualisés et optimisés du secondaire général sont disponibles ;
- Tous les enseignants du primaire et du secondaire général sont formés à l'utilisation des programmes révisés ;
- Une commission curriculaire nationale est mise en place ;
- Un document cadre d'orientation des curricula est élaboré par la Commission Nationale Curriculaire ;
- Les programmes de formation des différents niveaux d'enseignement sont formulés, écrits et mis à la disposition des enseignants.
- Tous les éducateurs du préscolaire et les enseignants du primaire, secondaire général, technique et professionnel utilisent avec efficacité les programmes d'études rénovés.
- Les enseignants utilisent efficacement les nouveaux programmes d'études de l'enseignement de base (primaire et post-primaire).
- Un système fiable d'évaluation des acquis scolaires est en place.

## Stratégie de mise en œuvre

83. Le ministère de l'EPSP conduit un diagnostic des programmes scolaires de l'enseignement de base (primaire et post-primaire);
84. Sur la base d'un diagnostic établi sous le contrôle technique de la commission curriculaire, le Ministère de l'EPSP élabore un document cadre d'orientation des curricula de l'enseignement de base ;
85. Le Ministère conduit la réforme des curricula des enseignements primaire et secondaire sur la base des résultats du diagnostic réalisé.
86. Une commission spécialisée élabore les curricula des thématiques transversales qui doivent être pris en compte dans le cadre global de la révision des programmes.
87. Le Ministère conduit des formations aux nouveaux programmes d'enseignement (primaire et secondaire) tenant compte de l'état d'avancement de la révision des programmes.

**Tableau 14: (Programme 2.4) : Optimisation et actualisation des programmes d'études (coûts en USD)**

	Activités	Quantité	Coût 2012	Coût 2013	Coût 2014	Coût Total	Unité responsable (niveau central)	Unité d'exécution (décentralisation)	Aspects de gouvernance
	Activité 1. Poursuite de l'actualisation des programmes d'études								
1	Actualisation des programmes d'études au secondaire Général	Etude (consultant) Atelier	000	180 000	000	180 000	SG/IGE	PRODED	
2	Impression et diffusion des programmes actualisés du primaire	300 000 unités	900 000	000	000	900 000	SG/IGE	PROVED	
3	Formation des enseignants à l'utilisation des programmes révisés du primaire (Radio scolaire, réseaux existants de formation continue)	1 session / 30 Prov. Educationnelles	300 000	300 000	300 000	900 000	SG/IGE	IPP	
4	Optimisation et actualisation des programmes des thématiques transversales (Genre, VIH/SIDA, paix, citoyenneté, Environnement, handicap, etc.)	1 GT	000	100 000	000	100 000	SG/IGE	IPP	
5	Impression et diffusion des programmes actualisés secondaire général intégrant les thématiques transvers	300 000 unités	000	900 000	000	900 000	SG/IGE	PROVED	
6	Formation des enseignants du secondaire aux programmes d'études révisés dans 30 provinces édu.	Noyau formateurs	300 000	300 000	300 000	900 000	SG/IGE	IPP	
	Activité 2 : Révision des curricula								
7	Diagnostic des programmes d'études en cours au cours de 3 assises de la Commission Curriculaire	10 000\$ X 3	30 000	000	000	30 000	DIPROMAD	---	
8	Mise en place de la commission curriculaire	Arrêté ministériel	000	000	000	000	SG	PROVED	
9	Conception du document cadre d'orientation du curriculum de l'enseignement de base en RDC	Session Com. Curricula	100 000	000	000	100 000	DIPROMA	IPP	
10	Ecriture des programmes d'études de l'enseignement de base (primaire + cycle d'orientation)	Session Com. Curricula	000	100 000	100 000	200 000	IPP/DIPROMA	IPP	
11	Mise en place d'une politique et des outils d'évaluation	Consultant + atelier	000	000	50 000	50 000	IPP	IPP	
12	Impression et diffusion des programmes d'études	100 000 unités	000	000	200 000	200 000	DIPROMAD	PROVED	
13	Formation des enseignants à l'utilisation des nouveaux programmes	40 000 enseignants	000	000	400 000	400 000	IGE/DIPROMAD	PROVED	
	<b>Sous-total 7</b>		<b>1 630 000</b>	<b>1 880 000</b>	<b>1 350 000</b>	<b>4 860 000</b>			

## Sous-programme 2.5 : Renforcement de l'enseignement technique et professionnel

### Diagnostic et orientation stratégique

88. L'offre actuelle d'enseignement technique et professionnel ne permet pas aux apprenants de bénéficier d'une formation de qualité assurant leur intégration aisée dans la vie professionnelle. Parmi les défis majeurs dans ce domaine, il y a (i) l'absence de curricula adéquats et de programmes pertinents pour certains métiers; (ii) une insuffisance notoire d'accompagnement pédagogique pour les enseignants, notamment dans la mise en œuvre des réformes envisagées; (iii) le manque de rationalisation des filières de formation professionnelle ainsi que leur inadéquation aux besoins de l'économie et aux réalités du marché de l'emploi; (iv) la vétusté et l'inadéquation des équipements et matériel existants, (v) le manque et/ou le vieillissement du personnel enseignant et d'encadreurs qualifiés, etc.

89. Actuellement, 70% des établissements de l'ETFP ne disposent ni de laboratoires, encore moins d'ateliers de travaux pratiques. Dans bon nombre d'établissements techniques et professionnels, les enseignements se donnent dans des locaux défraîchis, exigus et non sécurisés. L'implication du secteur privé-employeur dans l'encadrement des formations, à travers l'offre de stages d'apprentissage ou d'autres formes d'accès à la pratique de métier, reste faible. Ces insuffisances expliquent, en partie, le faible niveau de qualification des sortants des écoles de l'ETFP. La conséquence, pour les secteurs de production et le marché du travail, s'illustre par le manque cruel de techniciens spécialisés et d'ouvriers qualifiés.

90. Les filles restent sous-représentées dans l'ETFP. Quand elles y sont, elles se cantonnent le plus souvent dans les filières commerciales et/ou la coupe et couture, où elles constituent 55% des effectifs en 2009/2010. Dans les autres filières de formation, elles ne dépassent guère les 5% du contingent<sup>1</sup>. Plusieurs facteurs dissuaderaient les filles à s'orienter vers les filières scientifiques et techniques, parfois perçues comme des domaines réservés à la gent masculine ou non-compatibles à la vie d'une femme. Dans les filières techniques, le décrochage scolaire reste très important, notamment chez les filles, à cause : (i) des grossesses précoces et répétitives; (ii) des contraintes liées au mariage (souvent précoce); (iii) de l'insuffisance des moyens financiers consacrés par les familles à l'éducation de la fille, etc.

91 L'organisation de la formation technique et professionnel reste disparate à plusieurs égards : (i) elle relève de la compétence de plusieurs ministères<sup>2</sup> et souffre de l'absence d'une stratégie sectorielle concertée (absence de référentiels des métiers, disparité dans les certifications des formations, etc.); (ii) le cadre de concertation des acteurs intervenant dans

---

<sup>1</sup> Source : Étude préparatoire à l'identification du programme d'appui à l'Enseignement Technique et Formation Professionnelle de la coopération belgo-congolaise, BIEF, octobre 2011.

<sup>2</sup> L'enseignement technique et professionnel **formel** (MEPSP); la formation professionnelle de type **non formel** : centres de formation professionnelle (MJS), centres de promotion sociale (MAS), structures d'enseignement technique et de formation professionnelle de l'INPP (Ministère de l'Emploi, Travail et de la Prévoyance sociale); la formation **informelle et industrielle** (entreprises et secteur informel, non régulée).



le secteur n'est pas suffisamment dynamique; (iii) la qualité et la pertinence de l'offre varient d'une filière à l'autre et d'une province à l'autre<sup>1</sup>; et (iv) il existe une forte disproportion, en nombre, entre établissements d'ETFP et établissements d'enseignement général.

92. Plusieurs autres facteurs dénotent du dysfonctionnement du secteur et expliquent, en partie, le faible rendement de l'enseignement technique et de la formation professionnelle en RDC. Il s'agit notamment de (i) la prolifération d'établissements et filières de formation non agréés et mal encadrés (écoles fantômes et enseignants non agréés); (ii) le manque de certification systématique des formations données en situation d'emploi et/ou dans le secteur non formel; (iii) l'insuffisance, voire le manque d'inspecteurs spécialisés avec des formations conséquentes<sup>2</sup>; (iv) le peu de valeur qu'accordent les employeurs aux formations en cours d'emploi, etc.

93. Les coûts unitaires de formation sont beaucoup plus élevés au niveau de l'ETFP que dans les autres types d'enseignement. De par les différences de salaires entre les enseignants des différents niveaux d'études et des taux d'encadrement plus faibles dans l'ETFP, l'Etat dépense en moyenne, pour la formation d'un élève de l'enseignement technique et professionnel, 2 fois plus que pour un élève du primaire, et 1,2 fois plus que pour un élève de l'enseignement secondaire général ou de l'éducation préscolaire<sup>3</sup>.

94. En plus, la contribution des ménages par élève dans l'ETFP est en moyenne 1,2 fois plus élevée que dans l'enseignement secondaire général. Pourtant, les résultats atteints dans ce sous secteur ne reflètent pas les financements significatifs consentis. Par contre, en termes de valeurs ajoutées pour l'économie et les individus, il existe un consensus que l'ETFP procure plus d'avantages que l'enseignement général. C'est une des raisons pour laquelle ce sous-secteur doit bénéficier d'investissements conséquents à condition qu'il soit réformé et que soit mis en place un dispositif de gestion transparente des ressources des écoles ETPF (frais scolaires, revenus générés par l'outil de travail, les ressources de l'Etat).

95. Il apparaît alors, nécessaire de rationaliser l'offre existante, d'améliorer la qualité des intrants et de disposer d'un système efficace de suivi et contrôle de l'ETFP en vue d'en améliorer la gestion financière du sous-secteur, surtout au niveau des établissements scolaires.

96. Les constructions et réhabilitations qui sont en cours d'exécution dans les différents projets seront poursuivies<sup>4</sup> conformément à la programmation établie. En plus, un programme

---

<sup>1</sup> Voir l'analyse détaillée par province (offre de formation, potentialités économiques et bassins d'emploi) dans le document *Profil de l'Enseignement technique et de la formation professionnelle en RDC, Annuaire 2010/2011*.

<sup>2</sup> Source : Étude préparatoire à l'identification du programme d'appui à l'Enseignement Technique et Formation Professionnelle de la coopération belgo-congolaise, BIEF, octobre 2011.

<sup>3</sup> Source : RESEN-RDC (2002, 2005)

<sup>4</sup> A ce stade, 30 écoles de l'ETFP ont été déjà rééquipées, 30 centres de référence sont en cours de réhabilitation par les projets AETP 1 et 2 et le projet AETFP/CTB. Pour que ces centres soient le fer de lance d'une formation professionnelle valorisée et valorisante, ils seront équipés en TIC et leurs formateurs bénéficieront d'un renforcement adéquat. Le VVOB appuie le secteur de la formation agricole; l'APEFE réhabilite 8 centres non formels du MJS; l'USAID à travers PAQUED réhabilite l'IFCEPS de Kisangani; l'Afd et la JICA appuient l'INPP, etc.

ambitieux de construction et de réhabilitation (avec équipements) des infrastructures sera mis en place avec une priorité accordée aux écoles dont les filières de formation auront été identifiées comme pertinentes et prioritaires.

97. Les travaux d'actualisation des programmes de formation, initiés par la Commission interministérielle, ont permis d'identifier des filières prioritaires et d'élaborer leurs référentiels (10 filières techniques et 6 filières techniques agricoles)<sup>1</sup>. Pour compléter la palette des filières de formation jugées prioritaires, de nouveaux curricula en adéquation formation-emploi seront incessamment mis en chantier. Des modules de formations professionnelles qualifiantes, pour les secteurs informel, non formel et industriel sont déjà en élaboration. Dans ce cadre, un accent particulier sera mis sur les métiers porteurs et le perfectionnement des apprenants en fin de cycle des métiers.

98. La publication du document *Profil de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle en RDC* (2011) représente un premier pas vers l'établissement d'un cadastre de l'ETFP qui constitue un outil nécessaire à la rationalisation du sous secteur. De même, les résultats du recensement des établissements scolaires, projeté pour 2012, devront fournir des éléments complémentaires à la finalisation de ce cadastre. Pour donner un caractère plus régulier à l'activité, le SIGE pourrait davantage développer à l'intérieur de son questionnaire stabilisé, le volet sur l'ETFP.

99. La mise en place de la Commission interministérielle et l'adoption d'un cadre juridique du secteur (2008) ont permis de progresser vers une vision commune de la gestion du secteur de l'ETFP. Dans cette optique, le Gouvernement a adopté un programme global de formation professionnelle (i) qui définit un cadre de qualification et de certification national des différents types de formations basé sur la valorisation des acquis de l'expérience (formel, non formel, informel et industriel) ; (ii) qui établit des passerelles entre elles et (iii) qui adopte l'approche par compétence (APC) comme méthode pédagogique privilégiée. Le cadre de certification proposé par les IPP constitue une base de travail à l'élaboration d'un cadre de certification au niveau national.

100. Cependant, la Commission Interministérielle (CI) comporte des faiblesses qui entravent son bon fonctionnement et freinent la réalisation de l'ensemble de ses missions. A titre illustratif, (i) la mission de la CI et les rôles de ses membres n'ont pas été suffisamment clarifiés dans l'arrêté de sa création et, (ii) la CI reste encore provisoire et n'offre donc qu'une faible sécurité juridique à ses membres.

101. Un accord-cadre, avec pour objet, le renforcement de la coopération pour asseoir une concertation structurée entre partenaires de l'économie nationale et le Ministère de l'EPSP, a été signé (mars 2011). Cette Convention de Partenariat sur l'adéquation formation-emploi

---

<sup>1</sup> Electricité domestique, Electronique, Mécanique automobile, Plomberie-zinguerie, Esthétique et coiffure, Froid et climatisation, Coupe et couture, Maçonnerie, Menuiserie-charpenterie, Secrétariat-administration, Agriculture générale, Vétérinaire, Nutrition, Industrie agricole, Foresterie et pêche.

représente un cadre commun d'organisation et de renforcement de la qualité de la formation professionnelle et technique. Elle sera vulgarisée avant sa mise en œuvre.

### **Objectif poursuivi**

Assurer aux jeunes (filles et garçons) un accès équitable à un ETFP formel de qualité, qui offre des bonnes perspectives d'emploi ou d'auto-emploi.

### **Résultats attendus**

- ❖ Le plan provincial de rationalisation des écoles ETFP est finalisé sur la base de l'adéquation des écoles ETFP au marché de l'emploi (local), y compris le plan de transformation de certaines écoles d'enseignement général en écoles ETFP.
- ❖ L'état des lieux des infrastructures des écoles ETFP retenues dans le plan de rationalisation est finalisé.
- ❖ Les nouveaux référentiels des 10 filières d'études professionnelles déjà validées sont disponibles (Froid et climatisation, Maçonnerie, Plomberie-zinguerie, Menuiserie-charpenterie, Coupe et couture, Esthétique et coiffure, Mécanique automobile, Secrétariat-administration, Electronique et Electricité domestique).
- ❖ Les encadreurs professionnels des 10 filières d'études professionnelles déjà validées sont formés aux nouveaux référentiels de métiers.
- ❖ Les nouveaux curricula des options techniques industrielles et commerciales (Mécanique générale, Mécanique industrielle (diéséliste agricole, ferroviaire et marine), Construction métallique, Hôtellerie et métier d'accueil, Logistique industrielle (portuaire, ferroviaire, fret et navigation), Environnement, Restauration, Ajusteur Mécanicien, Machines outils (tourneur, fraiseur), Soudure-chaudronnerie, Imprimerie, Cordonnerie maroquinerie, Peinture, Métiers de l'art (six filières existantes), Métiers du BTP (plusieurs filières possibles), Métiers de mines, Métiers de Sécurité). Dans le cadre du perfectionnement des référentiels existants il est envisagé d'aller de la mécanique à la mécatronique + carrossier et de l'informatique à la robotique et la domotique.
- ❖ Les formateurs des options techniques industrielles et commerciales sont formés aux nouveaux curricula.
- ❖ Les nouveaux curricula des options techniques agricoles sont disponibles (Agriculture générale, Vétérinaire, Nutrition, Industrie agricole, Foresterie, Pêche et navigation).
- ❖ Les formateurs des options techniques agricoles sont formés aux nouveaux curricula.

- ❖ Au total, 33<sup>1</sup> curricula des filières pertinentes sont actualisés (ou nouvellement produits) en conformité avec l'APC et les réalités locales et mis à la disposition des utilisateurs.
- ❖ La Commission Interministérielle de l'ETFP (EPSP, ESU MJS, MAS, Ministère du Travail) est revisitée et ses missions précisées.
- ❖ Les didacticiens des 2 ISPT (Kinshasa et Likasi) et des ISP (un par province) sont formés en APC.
- ❖ 60 écoles ETFP sont érigées en centres de référence (2 par province « éducationnelle ») : 48 sont réhabilitées (en moyenne 3 filières par centre), 12 sont construites et 60 sont équipées.
- ❖ Le MEPSP en collaboration avec le Ministère de Travail (ONEM) conduit une étude sur l'employabilité des jeunes diplômés. Les résultats de cette étude sont mis à jour chaque année.
- ❖ Par rapport au *baseline* établi, le nombre de jeunes diplômés des écoles ETFP accédant au marché d'emploi, augmente de manière significative tous les ans.
- ❖ La gestion des ressources des écoles ETFP est devenue transparente.
- ❖ Dans les 60 centres de référence, 1/3 des places dans chaque classe est réservé aux filles qui bénéficient de la gratuité de leur scolarisation sur la base d'un programme de soutien à mettre en place.

## Stratégie de mise en œuvre

### *Concernant l'amélioration de l'accès à l'ETFP*

102. Le Ministère de l'EPSP localise et identifie les établissements ETFP et élabore un plan de rationalisation de ceux-ci (y compris le plan de transformation d'écoles d'enseignement général en écoles ETFP);

103. Sur la base du plan provincial de rationalisation, le Ministère de l'EPSP réalise un état des lieux des infrastructures de l'ETFP afin d'identifier les besoins de réhabilitation et d'équipement des établissements ETFP retenus;

104. Le Gouvernement met en place une politique pour encourager les filles à s'inscrire dans les écoles ETFP retenues. Il prend en charge la scolarité de celles-ci au ratio de 60 filles par école (10 par classe). Concrètement, le Gouvernement octroie une subvention annuelle aux écoles ETFP, calculée sur la base des frais scolaires demandés dans les écoles ETFP. Des critères stricts d'inscription des filles sont développés et appliqués. A titre d'expérience pilote, cette initiative pourrait débiter dans les 60 centres de référence et s'étendre par la suite.

---

<sup>1</sup> Il y en a 16 qui sont déjà disponibles.

105. Dans un premier temps, le rapport sur l'employabilité des jeunes (ONEM) permet d'établir un *baseline* au niveau des centres de référence. Ce rapport servira de base pour la mise en place d'une collecte de données systématique (routinière) et annuelle sur le taux d'employabilité des jeunes diplômés des écoles de l'ETFP. Ces données seront partagées avec le Ministère de travail (ONEM) et le MEPSP;

***Concernant l'amélioration de la qualité et de la pertinence des apprentissages***

106. La Commission Interministérielle (CI) établit un état des lieux des programmes de formation, des équipements et des matériels pédagogiques au niveau de tous les réseaux ETFP (formel, informel, non formel et industriel);

107. Le Ministère de l'EPSP (i) réalise une étude sur les pratiques d'inspection et d'évaluation dans les réseaux de l'ETFP (formel, non formel, informel, industriel) ; et (ii) évalue les besoins d'inspecteurs afin de formuler des recommandations pour, entre autres, un fonctionnement efficace des *unités pédagogiques* dans les structures de formation d'ETFP ;

108. Sur la base de cette étude, un Pool d'inspecteurs et de formateurs de formateurs de l'ETFP élabore un plan national de dynamisation de la formation des formateurs (formation initiale et continue) ;

109. Une Commission Spécialisée (à mettre en place au sein du Ministère de l'EPSP) réalise, à travers la Commission Interministérielle, un état des lieux des curricula existants et actualise les curricula et programmes des différentes filières de l'ETFP (construction et validation des référentiels des métiers, de compétences, de formation et d'évaluation) ;

110. Les enseignants, les inspecteurs et les didacticiens des ISP et des ISPT sont formés à l'approche par compétences ;

111. Les Ministères en charge de l'ETFP mettent en place une équipe interministérielle chargée d'élaborer un dispositif de qualification et de certification des formations au niveau national.

112. Dans les 60 écoles ciblées comme centres de référence, le Gouvernement appuie les filières jugées pertinentes en termes de réhabilitation, équipement, matériel didactique et NTIC.

113. Le cadre de partenariat public-privé (impliquant le pouvoir public, les partenaires de développement et le secteur privé) oriente, de manière efficace, les apprentissages vers les besoins du marché et de l'économie ;

***Concernant l'amélioration de l'organisation et la gestion du secteur***

114. Le Ministère de l'EPSP finalise et adopte les textes portant restructuration de la Commission Interministérielle de l'ETFP dans le but de l'ériger en instance de concertation

dans le cadre du développement du secteur de l'ETFP. Son fonctionnement est pris en charge par le gouvernement et inscrit dans le Budget de l'Etat;

115. Afin de doter les écoles ETFP retenues d'un capital de départ pour une autogestion, le Ministère de l'EPSP les approvisionne en matière d'œuvre et autres consommables (en commençant par les 60 centres de référence). Un contrat de gestion fixera les règles. A l'instar d'autres programmes du PIE (gestion des frais de fonctionnement des écoles et des *bureaux gestionnaires*) un manuel de procédures, spécifique aux écoles ETFP, est produit et des audits indépendants sont organisés régulièrement.

116. Les capacités de suivi-évaluation des bureaux ETFP dans les Directions provinciales (PROVED) sont renforcées. En tant que répondants de la Direction nationale de l'ETFP, ils s'organiseront en sous-groupe (Cellule ETFP) à l'intérieur des Commissions provinciales de l'EPSP afin de suivre la mise en œuvre du programme ETFP au niveau provincial.

**Tableau 15 : (Programme 2.5): Renforcement de l'Enseignement Technique et Professionnel**

	Activités	Quantité	Coûts 2012	Coûts 2013	Coûts 2014	Coût total	Unité Responsable (niveau central)	Décentralisation	Aspect Fiduciaire
<b>Activité 1. Etablissement de plans provinciaux de rationalisation des écoles de l'ETFP (adéquation ETFP-marché de l'emploi)</b>									
1	Etablissement de plans provinciaux de rationalisation des écoles ETFP, y compris le plan de transformation d'établissements d'enseignement général en écoles ETFP (étalé sur 2 ans)	1 consultant 1 atelier	100 000	100 000	000	200 000	CI	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	consultance
2	Analyse de la fonctionnalité des écoles ETFP retenues (état des infrastructures, etc.)	1 consultant 1 atelier	50 000	50 000	000	100 000	CI	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	consultance
<b>Activité 2. Renforcement des capacités d'accueil de l'ETFP</b>									
3	Construction et équipement de 6 centres de référence dans 6 provinces administratives	1 275 000 \$ pour 6 écoles	2 550 000	2 550 000	2 550 000	7 650 000	DETFP/DIS Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM
4	Réhabilitation et équipement de 54 centres de référence (y compris l'internet et l'informatique)	120 000\$ (réhabilitation) 10 000\$ (informatique) par centre	2 340 000	2 340 000	2 340 000	7 020 000	DIS DETFP/DIS Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM
5	Construction de 1074 nouvelles classes ETFP	7 000\$ par classe	2 506 000	2 506 000	2 506 000	7 518 000	DETFP/DIS Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM
6	Equipement de 1074 nouvelles salles de classe ETFP	1 500\$ par classe	537 000	537 000	537 000	1 611 000	DETFP/DIS Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM
7	Réhabilitation de 2806 salles de classe ETFP	3 000\$ par classe	2 806 000	2 806 000	2 806 000	8.418 000	DETFP/DIS Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM
8	Equipement de 2806 salles de classe ETFP réhabilitées	1 500\$ par classe	1 403 000	1 403 000	1 403 000	4 209 000	DETFP/DIS Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM
9	Construction de 235 locaux scientifiques	10 000\$ par laboratoire	784.000	783 333	783 333	2 350 000	DETFP/DIS Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM
10	Equipement de 235 locaux scientifiques	1 500\$ par laboratoire	117 500	117 500	117 500	352 500	DETFP/DIS Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM

11	Construction de 1455 blocs de latrines (dans 485 écoles)	3 000\$ par bloc de latrines	1 455 000	1 455 000	1 455 000	4 365 000	DETFP/DIS Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM
12	Réhabilitation et équipement de la DETFP et des antennes provinciales de l'ETFP dans 11 provinces administratives	42 000\$ par province	154 000	154 000	154 000	462 000	DETFP+DIS Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM
<b>Activité 3. Approvisionnement des écoles en matière d'œuvre et en matériels didactiques</b>									
13	Acquisition et distribution d'ouvrages de référence dans 4000 établissements ETFP retenus	810\$ par école	1.080 000	1.080 000	1.080 000	3.240 000	DETFP Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM Distribution
14	Acquisition de la matière d'œuvre pour 60 centres de référence et 425 écoles ETFP	5 000\$ par centre	809 000	808 000	808 000	2.425 000	DETFP Coordinations nationales.	Cellule ETFP Chefs d'établissement Conseil de gestion	PM Contrat de gestion
<b>Activité 4. Etat des lieux des programmes de formation des écoles et centres de formation de tous les réseaux (formel, non formel, informel et industriel)</b>									
15	Etat des lieux des programmes de formation dans les écoles ETFP et centres de formation	1 consultant 1 atelier	40 000	000	000	40 000	DETFP - IGE Coordinations nationales	Inspection ETFP	consultance
16	Reproduction et distribution de référentiels des 10 filières déjà validées	2,5\$ 500 unités et 10 filières	12 500	000	000	12 500	DETFP Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM
<b>Activité 5. Mise en place d'une politique pour encourager les filles de s'inscrire dans les écoles ETFP</b>									
17	Incitation des filles pour s'inscrire dans les centres ETFP (sous forme de subventions ou la gratuité de la scolarité)	50\$ (par an/élève) (60 filles par centre)	180 000	300 000	420 000	900 000	DETFP Coordinations nationales (suivi)	Cellule ETFP Chefs d'établissement Comité des parents Conseil de gestion	Chaîne de la dépense Contrat de gestion
<b>Activité 6. Actualisation des programmes (référentiels, compétences, formation, évaluation)</b>									
18	Actualisation des programmes de 17 filières additionnelles jugées pertinentes	50 000\$ par filière	100 000	250 000	150 000	850 000	DETFP - IGE Coordinations nationales	Inspection ETFP	
19	Reproduction et distribution de référentiels des 17 filières additionnelles	2,5\$ 1000 unités et 17 filières	0 000	42 500	000	42 500	DETFP Coordinations nationales	Commission provinciale de l'EPSP (Cellule ETFP)	PM
20	Production des outils d'appui aux unités pédagogiques (expérience pilote dans les 60 centres)	100 \$ 10 outils par centre	30 000	30 000	60 000	120 000	SERNAFOR	Inspection ETFP	
21	Production et distribution d'un guide de gestion de l'environnement dans les écoles ETFP	4\$ par exemplaire	4 000	8 000	12 000	24 000	DETFP Coordinations nationales (suivi)	Cellule ETFP Chefs d'établissement Comité des parents Conseil de gestion	PM distribution
22	Provision dans les frais de fonctionnement des centres ETFP pour financer la recherche-action au niveau	500\$ 60 centres	30 000	30 000	30 000	90 000	DETFP Coordinations nationales (suivi)	Cellule ETFP Chefs d'établissement Comité des parents	Chaîne de la dépense Contrat de



	environnemental							Conseil de gestion	gestion
	Activité 7. Analyse des pratiques actuelles d’inspection et d’encadrement pédagogique des formateurs de l’ETFP								
23	Enquête sur les pratiques d’inspection actuelle dans les établissements ETFP	1 consultant 1 atelier	30 000	000	000	30 000	CI	Inspection ETFP	consultance
24	Analyse des besoins en inspecteurs pour l’ETFP	Voir Programme <i>Renforcement des capacités institutionnelles et humaines</i> , Activité 2.							
25	Recrutement et formation de 300 inspecteurs ETFP par an	Voir Programme <i>Renforcement des capacités institutionnelles et humaines</i> , Activité 2.							
	Activité 8. Formation des utilisateurs des programmes référentialisés en APC								
26	Formation des didacticiens dans les ISP et ISPT	10 000\$ 13 sessions	130 000	000	000	130 000	DETFP - IGE ESU	IPP – Inspection ETFP Directions ISP et ISPT	
27	Formation accélérée des nouveaux inspecteurs ETFP	Provision	000	100 000	000	100 000	DETFP - IGE Directions ISP et ISPT	IPP – Inspection ETFP	
28	Formation des maîtres de stage dans 60 centres de référence	Provision	000	300 000	000	300 000	DETFP - IGE Coordinations nationales	IPP – Inspection ETFP	
	Activité 9. Dynamisation de la Commission Interministérielle								
29	Actualisation de la vision de la CI et mise en œuvre	1 consultant 1 atelier	000	30 000	000	30 000	CI		consultance
	Total		17.248.000	17 780 000	17.221 500	52.249.500			

## Sous-programme 3.1. Accompagnement et mise en œuvre de la décentralisation pour une gestion efficace

### Diagnostic et orientation stratégique

117. La Constitution de 2006 définit la répartition de compétences entre le pouvoir central et les pouvoirs provinciaux. Les fonctions techniques du Ministère central sont l'établissement des normes d'enseignement, l'inspection des écoles et des enseignants, la production des statistiques scolaires et la planification du développement du système<sup>1</sup>. Quant aux Ministères provinciaux, leurs compétences portent essentiellement sur la gestion de l'enseignement primaire et secondaire ainsi que sur la promotion de l'alphabétisation, conformément aux normes nationales<sup>2</sup>.

#### *Au niveau central*

118. Des études récentes<sup>3</sup> montrent une hypertrophie de l'administration centrale et un bicéphalisme (SG et IGE) de l'organisation administrative. Elles font, également, apparaître une absence de délimitation claire des rôles des différentes structures et acteurs, ce qui se traduit par un chevauchement des missions et fonctions. Par ailleurs, il y a lieu de noter le caractère hybride de l'administration scolaire. En effet, le développement scolaire est pour l'essentiel le fait des réseaux confessionnels (conventionnés)<sup>4</sup> structurés du niveau local au niveau central en parallèle à l'administration centrale. C'est la cause, d'une part, d'une expansion non maîtrisée de l'administration scolaire<sup>5</sup> et, d'autre part, de la prolifération des établissements sans souci réel d'une gestion par la carte scolaire.

119. La réorganisation administrative du Ministère central constitue donc un enjeu majeur. Elle suppose une rationalisation de l'organisation actuelle et une prise en compte des compétences définies par la Constitution. Cela implique (i) une révision du nombre de directions au niveau central avec un focus sur les missions inscrites dans la Constitution et les programmes du PIE; et (ii) des négociations pour l'élaboration d'une nouvelle *Convention* avec les réseaux confessionnels en vue d'une organisation plus efficace de la gestion de l'administration scolaire.

#### *Au niveau provincial*

120. Le secteur de l'EPSP est composé de 30 provinces « éducationnelles » réparties dans 11 provinces administratives. La décentralisation du système implique un pilotage provincial qui relève du Ministre provincial en charge de l'éducation. Or, le découpage actuel de l'administration scolaire ne permet pas une vision provinciale de la gestion du sous-secteur, notamment en matière de statistiques et de planification. En dehors de l'Inspection, la Constitution prévoit que l'ensemble de l'administration scolaire passe sous l'autorité de la

---

<sup>1</sup> Constitution Article 202

<sup>2</sup> Constitution Article 204

<sup>3</sup> *Diagnostic institutionnel EPSP* (2009)

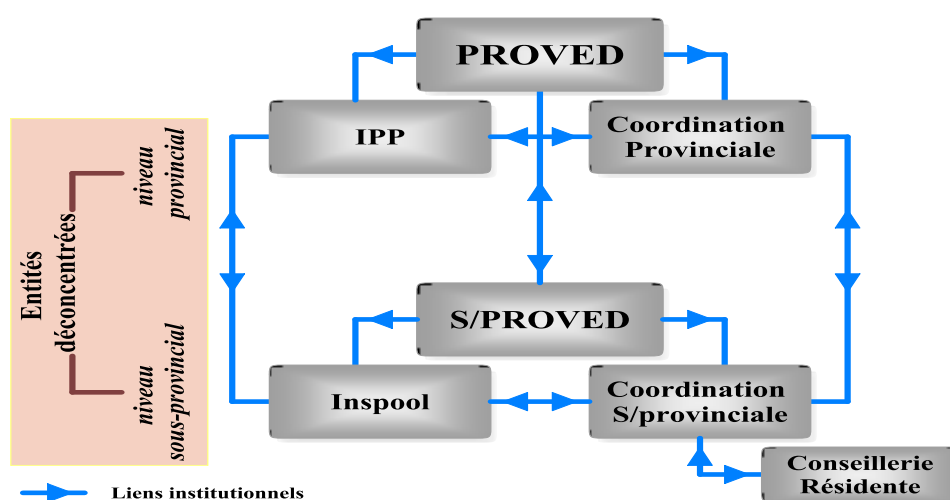
<sup>4</sup> Les réseaux conventionnés représentent 70% des écoles publiques.

<sup>5</sup> Par exemple, le réseau protestant compte 19 communautés différentes pour la seule province du Bandundu.

province. Cependant, le fait que la maîtrise des statistiques relève du pouvoir central pose la question du rattachement, au niveau provincial, des services en charge des statistiques.

121. Les Assises de Promotion Scolaire<sup>1</sup>, réunissant chaque année les principaux acteurs de l'éducation au niveau de la province, constituent un mode de régulation du développement du système éducatif. Toutefois, l'insuffisance de critères de carte scolaire et la non-prise en compte de contraintes budgétaires ne permettent pas de maîtriser l'expansion du système. La planification financière au niveau central permettra de déterminer le nombre de nouvelles écoles publiques qui pourront être financées par l'Etat. Il s'agira ensuite de définir une clé de répartition des ressources entre les provinces. Au niveau local, la carte scolaire fournira des critères objectifs pour les choix d'implantation de nouvelles écoles à valider lors des Assises de Promotion scolaire.

**Figure II. Les bureaux gestionnaires**



122. Depuis septembre 2010, le Gouvernement octroie des frais de fonctionnement aux bureaux gestionnaires (en moyenne 300 USD par mois) jetant ainsi les bases de leur prise en charge par l'Etat (Figure 1). Ce financement intervient dans le cadre de la réduction des frais scolaires (voir programme « Universalisation »). La dépendance des bureaux gestionnaires aux contributions des parents est à l'origine de leur relation ambiguë avec les écoles. Financée par les écoles, l'administration se trouve dans une situation de « juge et partie » et son rôle initial de supervision et de contrôle administratifs (PROVED, Coordination) et pédagogiques (Inspection) se trouve fortement compromis par le recours systématique aux frais scolaires pour son fonctionnement. La prise en charge par l'Etat des bureaux gestionnaires apparaît donc comme une condition préalable au rétablissement d'une relation saine entre administration et administrés. Pour l'instant, ce financement n'est pas obligatoire à meilleur rendement. Aussi, étant donné le rôle pivot des bureaux gestionnaires dans la gestion au quotidien du système éducatif, leur financement sera-t-il conditionné à la bonne exécution de tâches de routine définies préalablement dans le cadre d'un contrat de performance. Dans ce

<sup>1</sup> Ces assemblées annuelles ont pour objet essentiel la création de nouvelles écoles au niveau provincial

contexte, le renforcement, voire le rétablissement de la « chaîne de commandement » entre gestionnaire et chef d'établissement apparaît comme une étape indispensable.

### *Au niveau de l'école*

123. L'école se trouve au centre de la perception et de la gestion des frais scolaires (quota versés aux bureaux gestionnaires, prime de motivation des enseignants etc.). Cette activité monopolise une bonne partie du temps de travail du chef d'établissement au détriment des tâches administratives et de supervision pédagogique. De la même façon, la participation des organes de cogestion à la vie scolaire (Conseil de gestion, Comité des parents, Assemblée générale des parents) se limite principalement à des préoccupations financières (fixation et recouvrement des frais scolaires). Leur présence à l'école (Figure II) serait pourtant un atout majeur pour un suivi de proximité de la qualité des enseignements (disponibilité de matériels didactiques, utilisation efficace des ressources, absentéisme des enseignants et des élèves, etc.) ainsi que de la mise en place et de la gestion des infrastructures et équipements scolaires.

124. *In fine*, l'arrêt de la contribution des écoles au fonctionnement des bureaux gestionnaires, devrait permettre à ces derniers (en tant qu'employeur direct) (i) d'avoir une meilleure emprise sur les chefs d'établissement sous leur supervision respective et (ii) d'exercer un contrôle plus efficace des activités scolaires (gestion des ressources, représentativité et fonctionnement des organes de cogestion, tenue régulière des séances de formation continue dans les « unités pédagogiques », remontée des statistiques etc.).

125. Depuis 2008, et à travers un appui extérieur, l'Etat octroie des frais de fonctionnement aux écoles publiques (*cash transfers*). Opération d'envergure<sup>1</sup>, cette activité a permis de jeter les bases d'un financement plus pérenne. En effet, depuis septembre 2010, et sur ressources propres, le Gouvernement transfère un montant mensuel (l'équivalent de 50 USD) à toutes les écoles publiques mécanisées. Afin d'en garantir la bonne utilisation, il apparaît essentiel d'établir des règles strictes de gestion financière, notamment à travers (i) l'élaboration des outils de gestion simples et pratiques (guide du chef d'établissement, manuels de procédures etc.) ; et (ii) la mise en place d'un monitoring efficace (gestionnaires, organes de cogestion). Les expériences déjà en cours pourront servir de modèles.

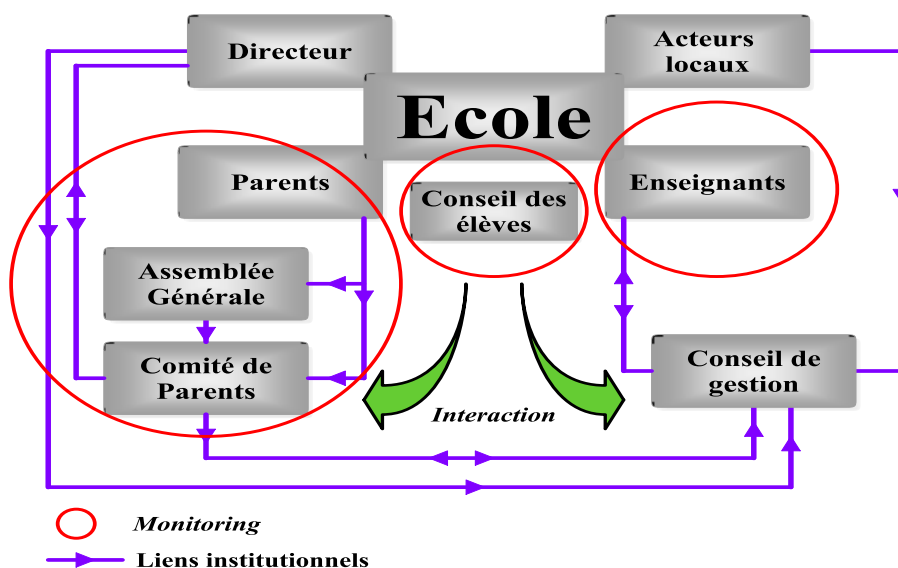
### **Mode opératoire pour la mise en œuvre**

126. L'élaboration et l'application du nouvel organigramme du MEPSP est un processus laborieux qui ne sera sans doute pas achevé avant la mise en œuvre du PIE. Toutefois, même si cette question n'est pas entièrement réglée, et même si la décentralisation effective n'est pas suffisamment avancée, la situation *de facto* sur le terrain devrait permettre la mise en place d'un dispositif fortement déconcentré donnant une grande autonomie de gestion aux provinces « éducationnelles ».

---

<sup>1</sup> Plus de 26 000 écoles (primaires et secondaires) publiques mécanisées reçoivent trimestriellement des subventions à travers des mécanismes fiables de transfert de fonds

**Figure III. Gouvernance à l'école (acteurs principaux)**



127. Dans cette vision, il est envisagé d'établir une relation contractuelle entre la périphérie et le centre (SG/IGE/MEPSP). Ainsi, les services périphériques seront tenus comptables pour la performance de leur programme. Les structures déconcentrées existantes auront des cahiers de charge bien définies et s'organisent au niveau provincial, sous provincial et local pour une mise en œuvre coordonnée des activités. Vu la taille du pays et pour des raisons d'efficacité, le Ministère central jouera un rôle normatif dans la conception des différents programmes (stabilisés pour une période déterminée). Cela implique que les directions centrales ne soient pas gestionnaires directes des différents programmes, la responsabilité de l'exécution se trouvant au niveau déconcentré (voir dispositif institutionnel Annexe 13).

### Objectif Général

Rationaliser et optimiser la gestion administrative, financière et pédagogique du secteur de l'EPSP

### Objectifs spécifiques

- ❖ Renforcer les capacités locales de gestion pour une amélioration de la gouvernance de l'éducation
- ❖ Soutenir des programmes de mobilisation sociale pour renforcer la transparence et l'intégrité dans la gestion du système éducatif congolais

### Résultats attendus

1. Les missions et tâches des Directions centrales et celles de l'Inspection de l'EPSP sont redéfinies en fonction des recommandations de l'audit organisationnel du MEPSP ;
2. Un nouvel organigramme du MEPSP est élaboré et mis en fonctionnement conformément aux dispositions de la constitution.

3. Une nouvelle *Convention* entre le Gouvernement et les réseaux confessionnels est négociée, signée et mise en application.
4. Des procédures claires de *création* et de *mécanisation* des écoles, ainsi que de *recrutement* et de *nomination* aux emplois du personnel de l'éducation sont disponibles et utilisées pour de besoin.
5. Une étude sur la pertinence et la faisabilité de création d'un Observatoire permanent de la gouvernance dans le secteur de l'éducation est réalisée.
6. Des plans d'action provinciaux, en cohérence avec les orientations et priorités du PIE, sont disponibles.
7. Des contrats de performance sont établis et signés entre le Ministère central de l'EPSP (SG/IGE) et ses services déconcentrés (PROVED, IPP, Bureaux Gestionnaires, etc.).
8. Des mécanismes efficaces d'acheminement de fonds publics aux écoles et aux bureaux gestionnaires sont développés et mis en application.
9. La gestion des fonds publics transférés aux écoles et aux bureaux gestionnaires est faite de façon concertée et est axée sur les résultats (contrat de performance).

### Stratégie de mise en œuvre

128. Conformément au dispositif constitutionnel, le MEPSP redéfinit les missions et tâches des Directions centrales ainsi que celles de l'Inspection Générale de l'EPSP. Une attention particulière est accordée à la maîtrise des statistiques. Cet exercice conduit à l'élaboration d'un nouvel organigramme aux niveaux central et provincial.

129. Pour assurer la mise en œuvre de la Stratégie nationale de l'EPSP au niveau provincial, un appui technique sera apporté à l'élaboration des plans d'action provinciaux en cohérence avec les orientations du PIE. Un guide pratique de développement d'un plan d'action provincial sera élaboré et diffusé. Les cadres provinciaux des Ministères concernés (Education, Budget, Finances et Plan) seront formés à ce type d'exercice.

130. Le Ministère de l'EPSP, à travers le SG et l'IGE, établit des contrats de performance avec les provinces « éducationnelles » pour la mise en œuvre des plans d'action provinciaux découlant du PIE. Ces contrats stipulent, entre autres, (i) la source et la nature des fonds transférés; (ii) les modalités de gestion des ressources ; (iii) les indicateurs de performance ; et (iv) les modalités de contrôle et de supervision de l'utilisation de ces ressources.

131. Le MEPSP engage des négociations avec les réseaux confessionnels (conventionnés) dans le contexte de la réorganisation de la gestion du système scolaire. A cet effet, il élabore une nouvelle *Convention* redéfinissant (i) le cadre global du partenariat ; et (ii) la structure (organisation) administrative du réseau conventionné.

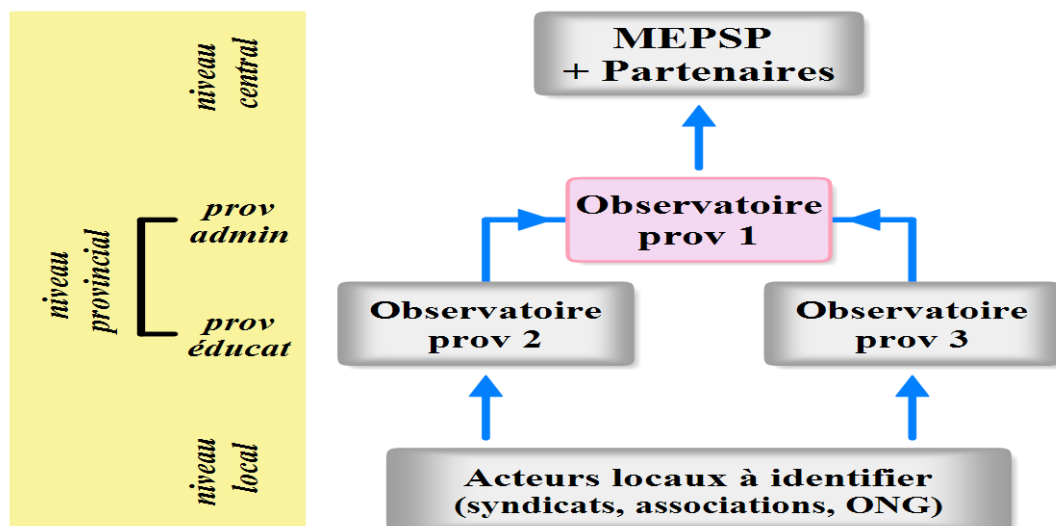
132. Le MEPSP clarifie et redéfinit les procédures (i) de création et de mécanisation des écoles ; et (ii) du recrutement et de la nomination du personnel en fonction de la carte scolaire (provinciale) ainsi que des ressources budgétaires disponibles.

133. Le Gouvernement prend en charge le fonctionnement de tous les bureaux gestionnaires et assure leur formation en gestion. Ces derniers s'engagent à (i) ne plus percevoir de l'argent de leurs écoles respectives ; et (ii) respecter un contrat de performance. Les mécanismes de transfert des fonds s'inspirent de modèles performants existants.

134. Le Gouvernement prend en charge le fonctionnement des écoles publiques. Un manuel de procédures définit les règles de gestion des fonds alloués aux écoles. Comme pour les bureaux gestionnaires, les mécanismes de transfert des fonds suivent les modèles existants jugés performants.

135. La prise en charge par l'Etat du fonctionnement des bureaux gestionnaires et des écoles nécessite le renforcement du mandat des organes de cogestion présents à l'école (Conseil de gestion, Comité des parents, Assemblée Générale des parents). D'une manière plus globale, une étude se penchera sur la pertinence et la faisabilité de la création d'un Observatoire permanent de la gouvernance dans le secteur (Figure III).

**Figure IV. Modèle d'un Observatoire**



**Tableau 16: (Programme 3.1) : *Accompagnement et mise en œuvre de la décentralisation* (en USD)**

	Activités	Quantité	Coût 2012	Coût 2013	Coût 2014	Coût Total	Unité responsable (niveau central)	Unité d'exécution (décentralisation)	Aspects de gouvernance
<b>Activité 1. Elaboration d'un nouvel organigramme du MEPSP</b>									
1	Elaboration d'un nouvel organigramme du MEPSP aux niveaux central, provincial et local	1 étude 1 atelier	30 000 20 000	000	000	50 000	SG (concertation)	PROVED	Service consultant
2	Redéfinition des missions et des tâches des structures centrales, provinciales et locales conformément au dispositif constitutionnel et le PIE	1 étude 1 atelier	30 000 20 000	000	000	50 000	SG (concertation)	PROVED	Service consultant
3	Redéfinition de la mission et les tâches de l'Inspection (aux niveaux central, provincial et local), conformément au dispositif constitutionnel et le PIE	1 étude 1 atelier	30 000 20 000	000	000	50 000	IGE (concertation)	Commission Scolaire	Service consultant
4	Dialogue sur le processus de restructuration de l'architecture du MEPSP, y compris avec les réseaux conventionnés	1 table ronde	000	150 000	000	150 000	SG (concertation)	Concertation avec les provinces	
5	Etablissement d'un plan de restructuration du MEPSP et son plan de financement (voir aussi sous-programme 2.2. - gestion de la retraite)	1 étude 1 atelier	000	30 000 20 000	000	50 000	MEPSP Fonction Publique Finances et Budget	PROVED	Service consultant
<b>Activité 2. Appui à l'élaboration des plans d'action provinciaux</b>									
6	Elaboration et diffusion d'un recueil de résumés de la stratégie EPSP et du PIE	1 consultant 10 000 unités	10 000 30 000	000	000	40 000	CAT	CAT	Service consultant PM
7	Elaboration d'un guide pratique de développement d'un plan d'action provincial (y compris la budgétisation)	10.000 unités	20 000	000	000	20 000	CAT	CAT	PM
8	Organisation de la formation des cadres provinciaux à l'élaboration d'un plan d'action provincial (par province éducationnelle)	Pool de 10 formateurs 600 participants	220 000	000	000	220 000	CAT	Commissions provinciales EPSP	
<b>Activité 3. Définition d'un nouveau cadre de partenariat avec les réseaux confessionnels (conventionnés)</b>									
9	Analyse et diagnostic du système actuel de partenariat et discussions préliminaires avec les réseaux conventionnés	1 étude	30 000	000	000	30 000	SG réseaux conventionnés	Concertation	Service consultant



10	Recherche de consensus sur un nouveau cadre partenarial avec les réseaux conventionnés	1 atelier	40 000	000	000	40 000	SG réseaux conventionnés société civile	Concertation	
11	Elaboration et mise en place d'un cadre formel de partenariat entre l'Etat et les réseaux conventionnés	1 Table Ronde	120 000	000	000	120 000	SG réseaux conventionnés société civile	Commissions provinciales EPSP	
<b>Activité 4. Clarification et redéfinition des procédures en matière de création d'écoles et de recrutement d'enseignants</b>									
12	Elaboration d'un guide (+ recueil) clarifiant la procédure en matière de création et de gestion d'écoles et de recrutement du personnel enseignant	1 consultant	10 000	000	000	10 000	SG Coordinations nationales	Commissions provinciales EPSP Promoscolaire	Service consultant
13	Production et diffusion des guides et sensibilisation des <i>bureaux gestionnaires</i>	10 000 unités	10 000	000	000	10 000	SG Coordinations nationales	Commissions provinciales EPSP Promoscolaire	PM
<b>Activité 5. Prise en charge par l'Etat du fonctionnement des <i>bureaux gestionnaires</i> mécanisés</b>									
14	Production de la liste des <i>bureaux gestionnaires</i> éligibles aux frais de fonctionnement	1 liste	000	000	000	000	SECOPE Coordinations nationales	SECOPE-Réseaux	
15	Elaboration d'un modèle de contrat entre le MEPSP et les <i>bureaux gestionnaires</i> définissant les règles de gestion et les indicateurs de performance des <i>bureaux gestionnaires</i>	1 modèle de contrat	10 000	000	000	10 000	SG - CAT réseaux	concertation	Contrat de performance
16	Production et distribution de manuels de procédures pour l'utilisation des frais de fonctionnement des <i>bureaux gestionnaires</i>	5000 unités (bureaux)	10 000	000	000	10 000	SG - CAT réseaux	Commissions provinciales EPSP	Contrat de performance PM
17	Mise en place d'un mécanisme de transfert de fonds aux <i>bureaux gestionnaires</i>	1 circuit	000	000	000	000	MEPSP BCC - Budget	PROVED	Transfert de fonds Traçabilité
18	Conduite d'un audit indépendant annuel sur le circuit et l'utilisation des frais de fonctionnement des <i>bureaux gestionnaires</i>	cabinet d'audit	250 000	250 000	250 000	750 000	MEPSP	CAT	Audit Suivi-évaluation
<b>Activité 6. Prise en charge par l'Etat du fonctionnement des écoles primaires publiques</b>									
19	Concertation sur le financement des imprimés (bulletins scolaires), de l'assurance scolaire (SONAS), de l'organisation du TENAFEP et de la tenue des <i>Assises de la Promoscolaire</i>	1 atelier (4 sessions)	80 000	000	000	80 000	SG - IGE Coordinations nationales SONAS	Commission Scolaire	Transfert de fonds Contrat de performance PM
20	Production de la liste des écoles éligibles aux frais de fonctionnement	1 liste	000	000	000	000	SECOPE Coordinations nationales	Commission Scolaire	

21	Elaboration d'un modèle de contrat entre les BG et l'école définissant les règles de gestion et les indicateurs de performance au niveau de l'école	1 modèle de contrat	20 000	000	000	20 000	SG Coordinations nationales	Commission Scolaire	Contrat de performance
22	Production et distribution de manuels de procédures pour l'utilisation des frais de fonctionnement au niveau des écoles	100 000 unités (écoles)	50 000	000	000	50 000	SG	Commission Scolaire	Contrat de performance PM
23	Mise en place d'un mécanisme de transfert des fonds aux écoles éligibles	1 circuit	000	000	000	000	MEPSP BCC - Budget	SECOPE	Transfert de fonds Traçabilité
24	Conduite d'un audit indépendant annuel sur le circuit et l'utilisation des frais de fonctionnement	Cabinet d'audit	250 000	250 000	250 000	750 000	MEPSP	CAT	Audit Suivi-évaluation
<b>Activité 7. Mise en place d'un Observatoire permanent de la gouvernance dans le secteur</b>									
25	Etude sur la pertinence et la faisabilité d'un Observatoire permanent de la gouvernance dans le secteur	1 étude	100 000	000	000	100 000	CAT (société civile)	ONG locales Syndicats Associations des parents COPA	Service consultant
26	Elaboration d'un plan d'action de l'Observatoire de la gouvernance (y compris mode opératoire et budgétisation)	1 consultant 1 atelier	10 000 20 000	000	000	30 000	SG réseaux société civile	CAT	Contrat de performance Suivi-évaluation
<b>Activité 8. Elaboration d'une stratégie nationale de communication</b>									
27	Elaboration d'une stratégie nationale de communication	1 consultant 1 atelier	70 000 30 000	000	000	100 000	CAT	CAT	Service consultant
	<b>Sous-total 9</b>		<b>1 540 000</b>	<b>700 000</b>	<b>500 000</b>	<b>2 740 000</b>			

## Sous-programme 3.2. Renforcement des capacités institutionnelles et humaines

### Diagnostic et orientation stratégique

#### Au niveau central

136. La production des statistiques scolaires relève de la compétence concurrente des niveaux central et provincial. Durant les deux dernières décennies, la production des statistiques scolaires a été irrégulière. Toutefois, depuis 2006/2007, les *Annuaires Statistiques* sont produits chaque année sur financements extérieurs. Le système d'information récemment mis en place présente encore des lacunes qui influent négativement sur la qualité des données. A ce stade, il apparaît nécessaire de consolider le système actuel et d'évoluer vers un SIGE plus performant avant d'assurer sa pérennisation et son appropriation par l'administration du MEPSP. Dans cette optique, le Ministère de l'EPSP, avec le concours des PTFs, devra surtout renforcer les capacités des acteurs éducatifs, au niveau central et provincial, à la production et à la diffusion régulière des données statistiques.

137. La Constitution confère à l'Inspection de l'EPSP un rôle central dans la gestion du secteur. Toutefois, l'Inspection se caractérise par un personnel vieillissant et peu nombreux sur le terrain (inspecteurs itinérants). En outre, il n'existe plus de formation initiale d'inspecteur et le recrutement ne se fait pas toujours dans le respect des critères officiels de compétence. De plus, les moyens limités dont dispose cette structure ne permettent pas d'effectuer régulièrement l'inspection de l'ensemble des enseignants ni même de l'ensemble des établissements scolaires.

138. L'amélioration de la qualité de l'enseignement doit devenir la mission prioritaire de l'Inspection. Pour cela, et au-delà de la réorganisation administrative prévue, l'Inspection doit devenir plus efficace et avoir recours à des outils de pilotage modernes (base de données, analyse statistique, etc.). Ces outils permettront, entre autres, de hiérarchiser les priorités d'intervention et d'assurer un suivi pluriannuel des interventions.

139. La réorganisation administrative du MEPSP va nécessiter, d'une part, le recrutement de personnels/cadres avec de nouveaux profils (gestionnaires, financiers etc.), et d'autre part, la formation des personnels des Directions du Ministère à leurs nouvelles fonctions. Cela est particulièrement utile dans les domaines de la gestion du personnel, de la planification et de la gestion financière. Toutefois, cette réorganisation devant se mettre progressivement en place, il est donc nécessaire de prévoir un appui technique (expertise nationale et internationale) auprès du Ministère, y compris pour la mise en œuvre du PIE.

140. Le dialogue sectoriel se tient dans le cadre du Groupe Thématique Education (GTE). Celui-ci souffre de certaines insuffisances qui pénalisent le pilotage du secteur. La difficulté à traiter de questions stratégiques et à impliquer l'ensemble des acteurs clés, y compris la société civile (syndicats, parents d'élèves et ONG nationales) est un réel handicap pour l'atteinte des résultats. Pourtant, le dialogue sectoriel doit devenir un moteur de développement du sous-secteur de l'EPSP et doit constituer un pilier dans le suivi de la mise en œuvre du PIE.

141 Pour l'heure, il n'existe pas de mécanismes formels de dialogue entre Gouvernement et syndicats. Les concertations entre partenaires syndicaux et gouvernementaux n'interviennent qu'en période de crise. Il convient donc de mettre en place un cadre permanent de concertation qui assure une régularité des réunions et un suivi régulier des décisions prises.

142 Il n'y a pas de véritable planification budgétaire au sein du MEPSP. Toutefois, l'existence d'une stratégie et d'un Plan Intérimaire de l'Education constitue un atout pour le développement d'un CDMT sous-sectoriel. Il s'agit donc de mettre en place un processus de planification budgétaire pérenne qui implique une collaboration étroite avec le Ministère du Budget.

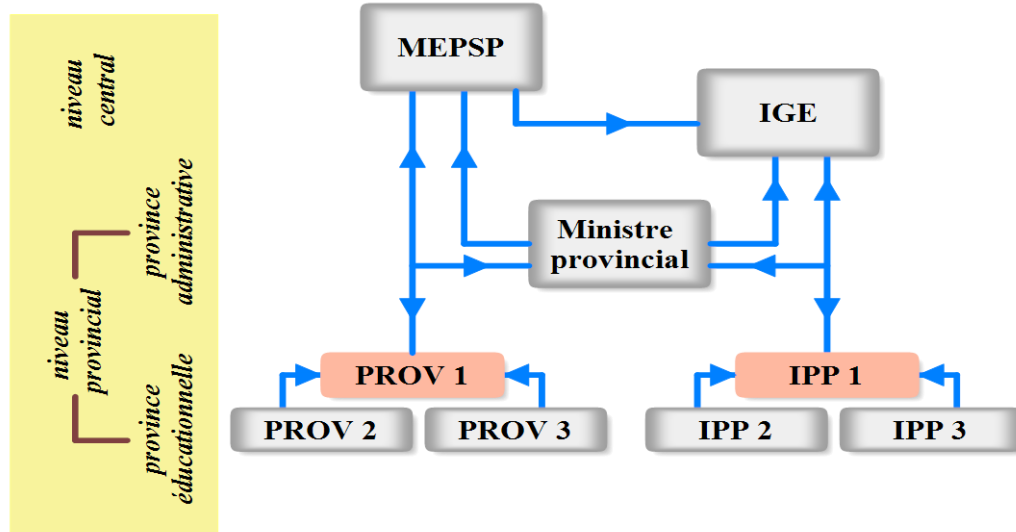
143. Les examens nationaux (TENAFEP et Examen d'Etat) posent de sérieux problèmes d'organisation (élaboration et passation des épreuves, correction des épreuves, etc.) et de financement (même inscrits dans le Budget de l'Etat, les examens sont toujours organisés avec une forte contribution des parents). Une évaluation de ces deux examens sera conduite. Parallèlement, et par souci d'impartialité, il convient d'examiner les gains d'efficacité potentiels que permettrait leur regroupement au sein d'une Direction à part entière (exemple : Direction d'Evaluation).

144. Dans ce nouveau contexte, il est prévu d'instaurer des évaluations régulières des acquis des élèves sur la base de tests standardisés à l'exemple de ceux du PASEC. Ce qui permettra, au-delà des examens nationaux, de mesurer le niveau des acquis des apprentissages des élèves et de suivre la qualité des enseignements.

145. Le SECOPE gère la base de données des enseignants. Toutefois, différents constats ont mis en évidence le manque de maîtrise des effectifs du personnel (base de données non stabilisée, processus de traitement des dossiers individuels lourd, délais de mécanisation longs, etc.). Sur la base du diagnostic organisationnel et technique du SECOPE, il est envisagé de conduire une réforme de cette structure dans le sens d'en améliorer la fonctionnalité.

**Aux niveaux provincial et local**

**Figure V. Le pilotage provincial**



146 La décentralisation du système éducatif suppose un pilotage au niveau provincial (Figure IV). Cela suppose que le Ministère de l'Education dispose de capacités nécessaires et suffisantes en matière de production statistique et de planification. A l'heure actuelle, les services du PROVED, situés dans les chefs-lieux des provinces administratives, ne remplissent pas ce rôle. Il est donc nécessaire de faire évoluer leur responsabilité et de renforcer leurs capacités afin qu'ils puissent apporter un appui efficace à la planification au niveau des provinces éducationnelles.

147 Les capacités en matière de statistiques et de planification au niveau local apparaissent, là aussi, insuffisantes. Un renforcement des capacités est donc nécessaire à ce niveau de gestion.

148. Les *Assises de la Promotion scolaire* jouent un rôle clé en matière de carte scolaire et, de manière générale, au niveau de la régulation du système éducatif. Il apparaît important d'harmoniser, de formaliser le contenu des activités de ces instances et de préciser davantage le financement et le fonctionnement des assises annuelles sur l'ensemble du pays.

149 La prise en charge financière des bureaux gestionnaires par l'Etat nécessitera la mise en place de Comité de gestion, de contrat de performance et de nouveaux outils de gestion. Les personnels de ces bureaux seront préparés à l'évolution de leur rôle et formés à la gestion axée sur les résultats.

150 L'implication et la participation des parents d'élèves dans la gestion de l'école sont aujourd'hui largement insuffisantes. Cette situation est due essentiellement à un manque d'information sur leur responsabilité au sein de l'école et à un rapport de force défavorable vis-à-vis de l'administration scolaire. Il convient de clarifier l'implication et la participation des parents dans le fonctionnement de l'école et de développer les textes devant régir cette question. En outre, des actions d'information et de formation à l'intention des parents, quant à leur rôle dans la gestion scolaire, s'avèrent indispensables. Ces actions se feront dans le cadre d'une stratégie nationale de communication à mettre en place.

## Objectifs poursuivis

- Améliorer la qualité de l'analyse des politiques et de la planification stratégique par la mise en place d'un SIGE fonctionnel et progressivement décentralisé ;
- Créer les conditions d'une gestion efficace et efficiente des ressources (humaines et financières) ainsi que d'un pilotage moderne du secteur de l'EPSP ;
- Améliorer le dialogue social ainsi que le dialogue sectoriel pour une gestion efficace du secteur de l'EPSP ;

## Résultats attendus

- Les résultats de l'analyse organisationnelle du Ministère de l'EPSP sont capitalisées et les réformes proposées mises en œuvre ;

- La concertation des parties prenantes avec le MEPSP (dialogue social) est assurée ;
- Les cadres de concertation et de pilotage du secteur (GTE, Comité de Concertation, Groupe de Bailleurs, etc.) sont formalisés et opérationnels ;
- Le SIGE est fonctionnel et décentralisé ;
- Tous les nouveaux inspecteurs sont formés à leur profession ;
- Le SECOPE est réformé et dispose d'outils modernes pour une gestion efficace;
- Le contenu et l'organisation du TENAFEP et de l'Examen d'Etat sont améliorés ;
- Les missions et tenues des *assises de la Promotion Scolaire* sont précisées et formalisées et leur financement assuré par l'Etat.
- Les rôles et responsabilités des PROVED et Ministres Provinciaux d'Education sont précisés et les relations fonctionnelles entre les deux institutions précisées et formalisées.
- Tous les cadres du Ministère de l'EPSP (aux niveaux central et provincial) travaillent sous contrat de performance.
- Les bureaux gestionnaires travaillent selon une gestion axée sur les résultats.
- Les Comités de parents s'impliquent régulièrement dans la gestion de l'école.

## Stratégie de mise en œuvre

### Au niveau central

151. Le fonctionnement du SIGE doit constituer une tâche routinière et pérenne de l'administration et devra faire partie du contrat de performance des « Bureaux Gestionnaires ». Par conséquent, il devra à terme fonctionner quasiment sur financement national. Dans cette optique le renforcement des capacités des services et personnel en charge des statistiques s'inscrira dans la continuité de son fonctionnement actuel<sup>1</sup>. Progressivement, le SIGE doit être décentralisé et modernisé avec l'utilisation de nouvelles technologies (NTIC). Le questionnaire devant servir à la collecte des données sera le résultat d'un consensus entre toutes les parties prenantes à ces activités. Un questionnaire unique, issu du consensus sectoriel (MEPSP, MESU, MAS) sera stabilisé et testé sur une période de trois ans.

152. Le corps des inspecteurs doit être renouvelé. Le Ministère de l'EPSP déterminera les besoins en inspecteurs itinérants sur base de critères précis et mettra en place une formation professionnelle initiale des inspecteurs primaires et secondaires à l'IFCEPS. En outre, pour être plus efficace, l'Inspection doit développer des outils de pilotage moderne dans le but d'améliorer ses performances.

---

<sup>1</sup> Notes techniques UNESCO

153 .La réorganisation du MEPSP requiert (i) la définition de profils de poste pour le recrutement des nouveaux agents ; et (ii) le recyclage du personnel en place. De plus, une cellule technique d'appui à l'opérationnalisation de Stratégie de l'EPSP et à la mise en œuvre du PIE sera créée et pourvue en ressources (humaines et matériels) nécessaires à son bon fonctionnement.

154. Pour améliorer le dialogue sectoriel, il est nécessaire de prendre les dispositions ci-après : (i) recrutement d'un personnel permanent (expertise internationale) en appui direct au GTE et au dialogue sectoriel ; (ii) formalisation de l'articulation du GTE et du Comité de Concertation ; (iii) identification des acteurs de la société civile (syndicats, parents et ONG nationales) et désignation de leurs représentants au GTE sur une base rotative ; et (iv) formalisation du fonctionnement du groupe des bailleurs en éducation.

155. Un cadre formel et permanent de concertation entre les syndicats des enseignants et le gouvernement est mis en place. Il convient d'évaluer à ce sujet, le type d'appui que pourrait apporter une institution comme l'Organisation Internationale du Travail (OIT)<sup>1</sup>.

156. L'existence d'une stratégie sous-sectorielle et d'un PIE constituent le socle pour le développement d'un CDMT. Le MEPSP mettra en place d'un cadre légal et pérenne d'élaboration d'un CDMT sous-sectoriel. Cela implique (i) une collaboration étroite du Ministère du Budget ; (ii) une formation efficace du personnel affecté à cet exercice (formation « sur le tas ») ; et (iii) l'élaboration d'un guide pratique du CDMT qui servira de modèle pour l'élaboration des CDMT provinciaux.

157 Le suivi de l'exécution budgétaire est une activité qui garantit la transparence et l'efficacité dans l'exécution des dépenses publiques. Dans ce cadre, le Ministère de l'EPSP, en collaboration avec le Ministère du Budget, le Ministère des Finances et les partenaires de développement (PTFs), met en place une commission de revue des dépenses publiques qui produira annuellement un rapport de suivi.

158 Le MEPSP mène deux études pour évaluer le TENAFEP et l'Examen d'Etat. Ces études permettront, entre autres, d'estimer les coûts réels de ces examens en vue de leur prise en charge sur le budget de l'Etat.

159 Le MEPSP conduit un diagnostic institutionnel et technique du SECOPE en vue de sa réforme. La restructuration du SECOPE (optimisation des ressources humaines au niveau central et provincial, modernisation de l'équipement informatique, sécurisation de la base de données, efficacité des procédures de gestion interne etc.) est une condition préalable à la gestion efficace du personnel de l'EPSP une fois les opérations de recensement réalisées (prévision 2012/2013).

160 Progressivement, le SIGE doit être décentralisé et modernisé avec utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC). De même, il est nécessaire de développer un système de suivi et évaluation de la mise en œuvre de la stratégie de l'EPSP, tant au niveau central que provincial.

---

<sup>1</sup> L'OIT a un bureau à Kinshasa

## Au niveau provincial et local

161 Etant donné que les PROVED et les IPP sont situés dans les chefs-lieux des provinces administratives et près des Ministres provinciaux, ils joueront un rôle pivot dans l'efficacité de la planification au niveau provincial. Leurs responsabilités spécifiques vis-à-vis de leurs collègues des autres provinces « éducationnelles », non situées dans les chefs lieux des provinces, et vis-à-vis des Ministères provinciaux et centraux de l'éducation, seront formalisées.

162 Les capacités en matière de statistiques et de planification sont évaluées et renforcées aux niveaux des services provinciaux et locaux de l'éducation, y compris dans les réseaux confessionnels (conventionnés). Ces activités s'inscrivent dans un programme plus large de renforcement des capacités des bureaux gestionnaires. Le Ministère veillera à ce que les installations et équipements existants (exemple du V-SAT) servent aussi pour les besoins de la production des statistiques.

163 Le fonctionnement des Assises de la Promotion scolaire sera harmonisé et formalisé. Le financement des assises sera pris en charge par l'Etat, notamment par les Gouvernements provinciaux.

164 La prise en charge par l'Etat du fonctionnement des bureaux gestionnaires implique la mise en place d'un mode de gestion différent de celui qui a prévalu jusque là (Mise en place de comités de gestion, de contrat de performance, de manuels de procédures etc.). Le personnel concerné y sera préparé et formé à ce nouveau mode de gestion.

165 La participation des parents à la vie de l'école sera clarifiée et des textes subséquents seront développés. Les textes régissant cette implication tiendront particulièrement compte des éléments suivants : (i) la représentativité de l'association; (ii) l'équilibre entre représentants de parents et administration scolaire ; (iii) les droits et devoirs des parents ; (iv) la question des frais scolaires ; et (v) l'existence de consignes concrètes et pratiques en matière de cogestion. Ce travail d'implication de parents dans la vie de l'école nécessite l'adhésion des différents réseaux confessionnels. Il s'alignera également sur d'autres textes clés (*La Convention*, la Loi sur l'Enseignement National, le *Code de la famille* etc.). Les textes seront traduits dans les quatre langues nationales et distribués dans les écoles publiques. Cette activité s'inscrit dans une campagne d'information à l'échelle nationale.



**Tableau 17 : (Programme 3.2): Renforcement des capacités institutionnelles et humaines**

	Activités	Quantité	Coût 2012	Coût 2013	Coût 2014	Coût Total	Unité responsable (niveau central)	Unité d'exécution décentralisée	Aspects de gouvernance
	<b>Activité 1. Le SIGE constitue une tâche routinière et pérenne de l'administration</b>								
<b>1</b>	Inscription dans le contrat de performance des <i>bureaux gestionnaires</i> de la collecte et du traitement des statistiques scolaires (voir sous-programme 3.1.)	1 contrat de performance	000	000	000	000	SG - CAT Coordinations nationales	PROVED Sous-PROVED Réseaux	Contrat de performance
<b>2</b>	Elaboration et stabilisation d'un questionnaire unique de collecte de données pour le secteur de l'éducation sur la base des questionnaires existants	4 groupes de travail 1 atelier	20 000 10 000	000	000	30 000	DEP Cellule de statistiques	Concertation avec IGE, Coordinations nationales, SECOPE	
<b>3</b>	Production et diffusion des <i>Annuaire statistiques</i> (couverture nationale)	6 000 unités (\$ 7)	42 000	42 000	42 000	126 000	DEP Cellule de statistiques	Commissions provinciales EPSP	PM
<b>4</b>	Production et diffusion de tableaux de bord sur les résultats des données analysées	80 000 unités	40 000	40 000	40 000	120 000	DEP Cellule de statistiques	Commissions provinciales EPSP	PM
<b>5</b>	Prise en charge du SIGE dans le budget de l'Etat	1 ligne budgétaire	300 000	300 000	300 000	900 000	MEPSP - ESU - MAS Finances et Budget	DEP-Sous Gestionnaires	Transfert de fonds Contrat de performance PM
<b>6</b>	Identification des acteurs en charge des statistiques et de planification aux niveaux provincial et local et évaluation de leurs besoins en renforcement de capacités	1 consultant	30 000	000	000	30 000	DEP Cellule de statistiques	PROVED Sous-PROVED	Service de consultant
<b>7</b>	Décentralisation progressive du SIGE : expériences pilotes sur les 11 provinces administratives (*)	Provision (en rapport avec les besoins identifiés)	80 000	100 000	115 000	295 000	DEP Cellule de statistiques	PROVED Sous-Proved Réseaux	Contrat de performance PM
<b>8</b>	Recrutement de 2 agents par Cellule statistique au niveau provincial (profil de statisticien et informaticien)	22 unités (8 – 8 – 6)	28 800	57 600	79 200	165 600	DEP Cellule de statistiques	PROVED Réseaux	Recrutement compétitif

9	Production et diffusion des <i>Annuaire</i> s statistiques provinciaux (*)	2 000 unités par prov éducat (\$ 8)	64 000	128 000	176 000	368 000		PROVED Commissions provinciales EPSP	PM
Activité 2. Renouvellement du corps des inspecteurs									
10	Evaluation des besoins en inspecteurs itinérants au niveau des Sous-PROVED (primaire, secondaire et ETFP)	1 étude 1 atelier	40 000	000	000	40 000	IGE Coordinations nationales	IPP	Service consultant
11	Recrutement des inspecteurs itinérants sur la base d'un concours (primaire, secondaire te ETFP)	1300 inspecteurs par an	25 000	25 000	25 000	75 000	IGE	IPP Commissions provinciales EPSP	Recrutement compétitif Concours transparent
12	Prise en charge par l'Etat des nouveaux inspecteurs (promotion/mécanisation)	1300 inspecteurs par an	312 000	624 000	936 000	1 872 000	SECOPE - Budget	SECOPE	Chaine de la dépense Gestion du personnel
13	Elaboration d'un programme de formation initiale et continue des inspecteurs itinérants (y compris la planification/localisation de la formation)	1 étude 1 atelier	40 000	000	000	40 000	IGE Coordinations nationales	IPP	Service consultant
14	Formation initiale de 6 mois des inspecteurs itinérants dans les Centres de formation (IFCEPS et autres)	1300 inspecteurs par an	1 404 000	1 404 000	1 404 000	4 212 000	IGE Coordinations nationales	Centres de formation	Contrat de performance
15	Formation continue de 2 mois des inspecteurs itinérants dans les Centres de formation (IFCEPS et autres)	500 inspecteurs par an	250 000	250 000	250 000	750 000	IGE Coordinations nationales	Centres de formation	Contrat de performance
16	Evaluation des besoins de l'Inspection pour améliorer l'efficacité de son action et élaboration d'un plan d'action budgétisé	1 consultant 1 atelier	40 000	000	000	40 000	IGE Coordinations nationales	Concertation	Service consultant
Activité 3 : Formation continue/initiale des directeurs d'écoles primaires (1 mois)									
17	Formation de 1 mois des directeurs d'écoles primaires dans les Centres de formation (IFCEPS et autres)	2 000 unités par an	800 000	800 000	800 000	2 400 000	IGE Coordinations nationales	Centres de formation	Contrat de performance
Activité 4. Formation des agents des Directions centrales									
18	Evaluation de la cohérence « profil agent /poste de travail » et identification des besoins de formation et de redéploiement d'agents	1 étude (cabinet d'études)	50 000	000	000	50 000	SG	DEP	Service consultant (cabinet)
19	Formation et/ou recyclage des cadres des	Provision	000	120 000	000	120 000	SG	DEP	Service consultant

	Directions centrales conformément au plan de restructuration	(sessions de formation)							(cabinet)
20	Equipement des Directions centrales conformément au plan de restructuration	Provision (équipement, réhabilitation)	000	300 000	000	300 000	SG	Sous-Gestionnaires	PM
<b>Activité 5. Renforcement du dialogue sectoriel</b>									
21	Recrutement d'un personnel permanent en appui direct au GTE et au dialogue sectoriel (« Secrétariat »)	1 expert international + 2 assistant(e)s	350 000	350 000	350 000	1 070 000	CAT	CAT	Recrutement compétitif
22	Fonctionnement du Secrétariat	Provision	60 000	60 000	60 000	180 000	CAT - GTE	CAT	
23	Formalisation de l'articulation entre le GTE et le Comité de Concertation	1 arrêté ministériel	000	000	000	000	CAT Comité de Concertation	CAT	
24	Mapping des organisations de la société civile active en éducation (paysage syndical, ONGs locales, Associations des parents, COPA, etc.)	1 étude	000	100 000	000	100 000	CAT - SG Coordinations nationales Société civile	concertation	Service consultant
25	Désignation et implication des représentants des syndicats, des COPA, des ONGs locales au GTE	1 arrêté ministériel	000	000	000	000	CAT - GTE	CAT	
26	Formalisation du fonctionnement du groupe des bailleurs en Education	1 mémorandum	000	000	000	000	CAT - GTE	CAT	
<b>Activité 6. Renforcement du dialogue social</b>									
27	Mise en place d'un cadre formel et permanent de concertation entre les syndicats des enseignants et le MEPSP	1 arrêté ministériel	000	000	000	000	MEPSP	SG	
28	Financement du cadre formel de concertation entre les syndicats des enseignants et le MEPSP	Provisions fonctionnement	30 000	30 000	30 000	90 000	MEPSP en collaboration avec l'OIT	SG	
<b>Activité 7. Développement d'un CDMT sous-sectoriel</b>									
29	Mise en place et fonctionnement d'un cadre légal et pérenne pour l'élaboration du CDMT sous-sectoriel	1 arrêté ministériel + fonctionnement	30 000	30 000	30 000	90 000	DEP CAT	DEP-PROVED	
30	Elaboration d'un guide pratique pour le développement du CDMT sous-sectoriel	1 consultant	30 000	000	000	000	DEP CAT	DEP-PROVED	Service consultant
31	Production et diffusion (y compris formation) du guide de développement du	1 000 unités	152 000	152 000	000	304 000	DEP		PM

	CDMT sous-sectoriel								
	<b>Activité 8. Evaluation du TENAFEP et de l'Examen d'Etat</b>								
32	Evaluation du TENAFEP et de l'Examen d'Etat	2 études 2 ateliers	000	50 000 30 000	000	80 000	IGE – SG Coordinations nationales	concertation	Service consultant
33	Réforme du TENAFEP et de l'Examen d'Etat	1 arrêté ministériel	000	000	000	000	IGE – SG Coordinations nationales		
34	Prise en charge par l'Etat des deux épreuves : TENAFEP (voir sous-programme 1.2) et Examen d'Etat	30\$ par élève (Examen d'Etat)	12 000 000	12 000 000	12 000 000	36 000 000	MEPSP - Budget	Commissions provinciales EPSP	Chaîne de la dépense Contrat de performance
	<b>Activité 9. Réforme du SECOPE</b>								
35	Diagnostic institutionnel et technique du SECOPE et élaboration du plan de restructuration du SECOPE	1 étude 1 atelier	50 000	25 000	000	75 000	SG	concertation	Service consultant
36	Mise en œuvre du plan de restructuration du SECOPE (réforme)	1 arrêté ministériel	000	000	000	000	SG Coordinations nationales	SECOPE	
37	Financement du plan de restructuration du SECOPE	provision	000	500 000	500 000	1 000 000	SG	Sous Gestionnaire	
	<b>Activité 10. Formalisation des rôles spécifiques de la Commission Provinciale de l'EPSP et de ses membres (Ministre provincial, PROVED, IPP, etc.)</b>								
38	Prise d'arrêté ministériel clarifiant les rôles spécifiques de la Commission provinciale et de ses membres	1 arrêté ministériel	000	000	000	000	SG Coordinations nationales (concertation)	SG	
	<b>Activité 11. Harmonisation du fonctionnement des Assises de la Promotion Scolaire dans les provinces</b>								
39	Prise d'arrêté ministériel sur le fonctionnement des Assises de la promotion scolaire	1 arrêté ministériel	000	000	000	000	SG	Commissions provinciales EPSP	
40	Appropriation par les principaux acteurs et membres des Assises de la Promotion scolaire (utilisation du guide)	1 atelier par province	000	300 000	000	300 000	SG	Commissions provinciales EPSP	
	<b>Activité 12. Suivi de l'exécution budgétaire</b>								
41	Création et mise en place de la Commission de Revue des Dépenses Publiques	1 arrêté ministériel	000	000	000	000	MEPSP Budget	Commissions provinciales EPSP	
42	Suivi de l'exécution du Budget de l'Etat	4 sessions	120 000	120 000	120 000	360 000	CAT avec le GTE	Commissions provinciales EPSP	
43	Mapping des contributions financières des donateurs		000	000	000	000	CAT Avec le PGAI	Commissions provinciales EPSP	

<b>Activité 13. Préparation des bureaux gestionnaires à un mode de gestion différent</b>									
	Actualisation des contrats de performance pour les gestionnaires (B.G., Ecoles, etc.)	Consultants + reproduction	100.000	000	000	100.000	SG-DSG	PROVED	
44	Formation des principaux acteurs des bureaux gestionnaires et des Comités de parents aux nouveaux modes de gestion (contrat de performance, manuels de procédure, etc)	300 regroupements, 10 regroupement par encadreur, 3000 participants	000	200 000	100 000	300 000	SG/Coordination Réseaux	bureaux gestionnaires	
<b>Activité 14. Participation des parents à la vie de l'école</b>									
45	Révision des textes régissant le rôle des parents à l'école (Association de parents, COPA, Conseil de gestion, Assemblée Générale, etc.)	1 étude 1 atelier	000	30 000	000	30 000	SG Coordinations Société civile	CAT	Service consultant
46	Production et distribution des textes régissant le rôle des parents	100 000 unités	000	50 000	000	50 000	SG Coordinations	Commissions provinciales EPSP	PM
<b>Activité 15. Renforcement de l'environnement d'apprentissage</b>									
47	Activités extrascolaires de sensibilisation et d'éducation à la paix, au genre, au droit de l'enfant et à la lutte contre le SIDA	40 000 supports (\$ 10)	000	200 000	000	200 000	SG Coordinations nationales	réseaux école - COPA	
48	Etude sur les besoins éducatifs des enfants en situation de handicap (voir les exclus)	Voir étude sur l'exclusion (programme 1.2.)	000	000	000	000	Direction Education Spéciale	DEP	
49	Sensibilisation au reboisement des espaces scolaires, à l'hygiène et à l'assainissement en milieu scolaire	Voir programme 1.3.	000	000	000	000	Direction Education Spéciale	IPP	
	<b>Sous-total 10</b>		<b>16.497.000</b>	<b>18.407.600</b>	<b>17.357.200</b>	<b>52.261.800</b>			

(\*) En 2012, 4 provinces ; en 2013, 4 provinces ; en 2014, 3 provinces.

# ANNEXES

## Annexe 1 : Plan de Financement du PIE(RDC)

N°	Niveau Educatif	2012				2013				2014				
		Dépenses PIE	Financement PIE			Dépenses PIE	Financement PIE			Dépenses PIE	Financement PIE			Total des Gap
			Etat	Bailleurs	Gap à financer		Etat	Bailleurs	Gap à financer		Etat	Bailleurs	Gap à financer	
<b>Salaires du personnel</b>														
1.1	Pré-primaire	1.581.644	1.581.644	0	0	2.500.000	1.594.576	0	905.424	2750000	1.674.305	1.075.695	0	<b>905.424</b>
1.2	Primaire	179.197.324	168.296.561	10.900.763	0	215.714.000	179.738.000	5070000	30.906.000	239.848.000	238.074.900	1.773.100	0	<b>30.906.000</b>
	Effet gratuité	10.620.000	0	0	10.620.000	10.000.000	0	0	10.000.000	3.390.400	0	0	3.390.400	<b>24.010.400</b>
1.3	Secondaire	103.842.794	96.197.518	0	7.645.276	118.501.000	108.000.000	9500000	1.001.000	140.550.000	134.400.000	6.150.000	0	<b>8.646.276</b>
1.4	Administration	47.086.821	37.919.268	3.499.237	5.668.316	50.285.000	47.815.232	0	2.469.768	42.700.000	41.805.994	894.006	0	<b>8.138.084</b>
	Sous-total salaires	<b>342.328.583</b>	<b>303.994.991</b>	<b>14.400.000</b>	<b>23.933.592</b>	<b>397.000.000</b>	<b>337.147.808</b>	<b>14570000</b>	<b>45.282.192</b>	<b>429.238.400</b>	415.955.199	<b>9.892.801</b>	<b>3.390.400</b>	<b>72.606.184</b>
<b>Investissement</b>														
2.1	construction/Réhabilitation	68.208.000	5.000.000	20.230.700	42.977.300	61.912.500	10000000	11696900	40.215.600	61.138.500	13000000	8810000	39.328.500	<b>122.521.400</b>
2.2	Formation	4.368.000	0	4.258.469	109.531	14.862.000	2500000	4000000	8.362.000	27.492.000	0	8992687	18.499.313	<b>26.970.844</b>
2.3	Etudes	4.388.000	0	1.617.000	2.771.000	3.655.000	0	510000	3.145.000	3.859.500	0	0	3.859.500	<b>9.775.500</b>
2.4	Manuels Scolaires Matériels didactique	533.000	0	529.250	3.750	28.088.000	0		28.088.000	26.675.000	0	0	26.675.000	<b>54.766.750</b>
Sous total Investissement		<b>77.497.000</b>	<b>5.000.000</b>	<b>26.635.419</b>	<b>45.861.581</b>	<b>108.517.500</b>	<b>12.500.000</b>	<b>16.206.900</b>	<b>79.810.600</b>	<b>119.165.000</b>	13.000.000	<b>17.802.687</b>	<b>88.362.313</b>	<b>214.034.494</b>
<b>Fonctionnement</b>														
3.1	Renforcement de Capacités	6.057.000	0	2.500.000	3.557.000	16.496.000	3.496.000	12.102.030	897.970	20.729.500	0	2215000	18.514.500	<b>22.969.470</b>
3.2	Fonctionnement des Ecoles Primaires	29.700.000	12.829.972	10.400.000	6.470.028	30.850.000	20.850.000	6.800.000	3.200.000	32.181.000	14382000	9000000	8.799.000	<b>18.670.028</b>
3.3	Fonctionnement Bureaux G.	8.250.000	3.250.000	0	5.000.000	8.250.000	8.250.000	0	0	8.250.000	8250000	0	0	<b>5.000.000</b>
3.4	Fonctionnement Administra Centrale	11.202.417	913.598	0	10.288.819	6.500.000	6.500.000	0	0	7.000.000	3500000	0	3.500.000	<b>13.788.819</b>
3.5	Examens Scolaires/Bulletins	22.920.000	8.711.760	0	14.208.240	23.915.000	23.915.000	0	0	25.000.000	15000000	0	10.000.000	<b>24.208.240</b>
	Sous-total fonctionnement	<b>78.129.417</b>	<b>25.705.330</b>	<b>12.900.000</b>	<b>39.524.087</b>	<b>86.011.000</b>	<b>63.011.000</b>	<b>18.902.030</b>	<b>4.097.970</b>	<b>93.160.500</b>	<b>41132000</b>	<b>11.215.000</b>	<b>40.813.500</b>	<b>84.435.557</b>
<b>TOTAL BUGDET EPSP</b>		<b>497.955.000</b>	<b>334.700.321</b>	<b>53.935.419</b>	<b>109.319.260</b>	<b>591.528.500</b>	<b>412.658.808</b>	<b>49.678.930</b>	<b>129.190.762</b>	<b>641.563.900</b>	<b>470.087.199</b>	<b>38.910.488</b>	<b>132.566.213</b>	<b>371.076.235</b>

## ANNEXES

### Annexe 2 : Coûts du PIE

	Coûts des Sous-programmes du PIE (USD)	2011/2012	2012/2013	2013/2014	TOTAL 3 ans
1	S/Programme 1.1 : Développement de l'Education Préscolaire	818000	332000	332000	1482000
2	S/Programme 1.2 : Universalisation de l'Enseignement Primaire	65563000	71170000	77914000	214647000
3	S/Programme 1.3 : Renforcement des capacités d'accueil	58007500	55244500	55245500	168.497.500
4	S/Programme 2.1 : Amélioration de l'efficacité interne	4585000	4920000	4650000	14155000
5	S/Programme 2.2 : Revalorisation de la fonction enseignante	1235000	20355000	23500000	45090000
6	S/Programme 2.3 : Fourniture de supports pédagogiques	130000	27270000	26000000	53400000
7	S/Programme 2.4 : Optimisation/Actualisation des programmes	1630000	1880000	1350000	4860000
8	S/Programme 2.5 : Renforcement de l'ETFP	17.248.000	17780000	17.221.500	52.249.500
9	S/Programme 3.1 : Décentralisation	1540000	700000	500000	2740000
10	S/Programme 3.2 : Renforcement de capacités institutionnelles.	16.497.000	18.407.600	17.357.200	52.261.800
11	Pilotage et coordination de la mise en œuvre de la Stratégie	705700	545400	545200	1796300
	Coût du PIE hors salaires	167.959.200	218.604.500	224.615.400	611.179.100
	Salaire des enseignants	297000000	387000000	426000000	1110000000
	Salaires non enseignants	26000000	28000000	30000000	84000000
	<b>Coût total PIE</b>	<b>490.959.200</b>	<b>633.604.500</b>	<b>680.615.400</b>	<b>1.805.179.100</b>

### Annexe 3 : Tableau des indicateurs de performance du *Programme Infrastructures*

		2011/2012	2012/2013	2013/2014	Total	Moyen/vérification
	<b>Primaire</b>					
1	Nombre d'écoles à construire/ an	3 340	3 159	2 864	9 363	SIGE
2	Toilettes à construire par an	3 517	2 593	1 875	7 985	SIGE
3	Nombre de salles de classe réhabilitées/an	4 670	4 936	5 164	14 770	Annuaire Statistique
4	% classes en mauvais état réhabilitées/an	10%	16%%	15%3%		SIGE
	<b>Secondaire - cycle d'orientation</b>					
5	Nombre de classes réhabilitées par an	4 819	5 082	5 318	15 219	SIGE
6	Labo et salles spécialisées à construire/an	803	847	886	2 536	SIGE
7	% de salles de classe réhabilitées par an	3%	3%	3%		SIGE
	<b>Secondaire Général et Normal</b>					
8	Salles de classe à réhabiliter par an	3 791	3 997	4 266	12 054	SIGE
9	Labo et salles spécialisées à construire/an	956	1 015	1 091	3 062	SIGE
10	Nombre salles de classe réhabilitées/an					SIGE
11	% de salles de classe réhabilitées par an	3%	3%	3%		SIGE

#### Annexe 4 : Tableau des indicateurs de performance du programme *Effizienz Interne*

		2007-8	2011-12	2012-13	2013-14	Moyen de vérification
	<b>Primaire</b>					
1	Taux de promotion	78%	83%	84%	85%	SIGE
2	Taux de redoublement	15%	11%	10%	10%	SIGE
3	Taux d'abandon	7%	6%	6%	5%	SIGE
4	Taux moyen de réussite au TENAFEP	A rechercher	projections	Projections	projections	Bureau TENAFEP
	<b>Réinsertion des exclus</b>					
5	Nombre d'enfants récupérés					
	<b>Secondaire Cycle d'orientation</b>					
6	Taux de promotion	72%	77%	78%	80%	SIGE
7	Taux de redoublement	19%	14%	13%	12%	SIGE
8	Taux d'abandon	9%	8%	8%	7%	SIGE
	<b>Secondaire (toutes filières)</b>					
9	Taux de survie	77%	80%	81%	82%	SIGE
10	Taux de redoublement	14%	12%	11%	11%	SIGE
11	Taux d'abandon	9%	8%	8%	7%	SIGE

Année de base: 2007/8, source annuelle statistique de l'EPSP

Projections: modèle de simulation EPSs

#### Annexe 5 : Prévisions des infrastructures à réaliser sur le PIE au cours de la période 2012-2014

Prévisions des infrastructures scolaires sur la période du PIE (2011 -2013)	Constructions nouvelles		Réhabilitation classes		Construction de latrines		Points d'eau dans Les écoles		Labos	Structure formation formateurs
	Ecole primaire	Classes secondaires	Primaire	Secondaire	Primaire	Secondaire	Ecoles construites	Ecoles réhabilitées	Secondaire	Construction des ICEPS
<b>Besoins pour la mise à niveau</b>	9 364	3 222	4 770	8 418	17 040	3 880	9 364	596	2 536	11
<b>Effet induit gratuit</b>	181	00	00	00	362	00	181	00	00	00
<b>Quantité objectivement réalisable<sup>1</sup></b>	3162	1620	2400	2805	7 286	1293	3343	300	705	3
<b>% Réalisation/besoins</b>	33%	50%	50%	33,30%	42,75%	33,30%	35,70%	70,50%	27 ,80%	50%
<b>Impact (nombre d'élèves bénéficiaires)</b>	656 400	40 500	84 000	70 125	728 600	129 300	669 600	60 000	176 250	4500 inspect
<b>Intervention d'urgence (Plan de contingence)</b>	120	-	-	-	480	-	120	120	-	00

<sup>1</sup> Les capacités actuelles du secteur des BTP ont conduit à être plus réaliste par rapport à la satisfaction des besoins



**Annexe 6 : Projection des effectifs par niveau d'enseignement (Prévisions de la Stratégie EPSP)**

	<b>2010-11</b>	<b>2011-12</b>	<b>2012-13</b>	<b>2013-14</b>	<b>2014-15</b>	<b>2015-16</b>
<b>Pré-primaire</b>						
<b>Total</b>	<b>583 091</b>	<b>725 721</b>	<b>876 634</b>	<b>1 036 207</b>	<b>1 204 830</b>	<b>1 382 912</b>
<b>Public</b>	<b>141 986</b>	<b>166 068</b>	<b>191 506</b>	<b>218 362</b>	<b>246 699</b>	<b>276 582</b>
<b>Privé</b>	<b>441 105</b>	<b>559 654</b>	<b>685 128</b>	<b>817 845</b>	<b>958 131</b>	<b>1 106 330</b>
<b>Primaire</b>						
<b>Total</b>	<b>13 409 753</b>	<b>14 575 258</b>	<b>15 657 027</b>	<b>16 646 256</b>	<b>17 518 751</b>	<b>18 277 839</b>
<b>Public</b>	<b>12 268 798</b>	<b>13 377 452</b>	<b>14 399 512</b>	<b>15 336 527</b>	<b>16 159 788</b>	<b>16 872 074</b>
<b>Privé</b>	<b>1 140 955</b>	<b>1 197 805</b>	<b>1 257 515</b>	<b>1 309 729</b>	<b>1 358 963</b>	<b>1 405 765</b>
<b>Secondaire 1er cycle</b>						
<b>Total</b>	<b>1 807 331</b>	<b>2 037 899</b>	<b>2 280 287</b>	<b>2 537 777</b>	<b>2 825 845</b>	<b>3 129 925</b>
<b>Public</b>	<b>1 595 435</b>	<b>1 790 680</b>	<b>2 000 714</b>	<b>2 224 744</b>	<b>2 475 303</b>	<b>2 739 076</b>
<b>Privé</b>	<b>211 895</b>	<b>247 218</b>	<b>279 573</b>	<b>313 032</b>	<b>350 542</b>	<b>390 849</b>
<b>Secondaire 2ième cycle</b>						
<b>Total</b>	<b>1 783 668</b>	<b>2 070 804</b>	<b>2 379 928</b>	<b>2 716 945</b>	<b>3 086 777</b>	<b>3 519 549</b>
<b>Public</b>	<b>1 516 118</b>	<b>1 760 184</b>	<b>2 022 939</b>	<b>2 309 403</b>	<b>2 623 760</b>	<b>2 991 617</b>
<b>Privé</b>	<b>267 550</b>	<b>310 621</b>	<b>356 989</b>	<b>407 542</b>	<b>463 017</b>	<b>527 932</b>

**Annexe 7 : Proportionnalité des coûts par niveau d'enseignement public (en % du coût total) dans la Stratégie EPSP**

<b>Année scolaire</b>	<b>2010-11</b>	<b>2011-12</b>	<b>2012-13</b>	<b>2013-14</b>	<b>2014-15</b>	<b>2015-16</b>
Enseignement primaire	61,0%	60,5%	58,5%	56,7%	54,6%	52,8%
Enseignement secondaire 1er cycle	14,8%	14,6%	14,8%	14,9%	15,1%	15,4%
Enseignement secondaire 2ième cycle	17,3%	18,5%	20,5%	22,5%	24,5%	26,2%
Éducation préscolaire	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Dépenses transversales	6,4%	6,0%	5,7%	5,5%	5,3%	5,1%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Annexe 8: Coûts des sous-secteurs de l'EPSP dans la Stratégie Sous sectorielle, selon les besoins projetés sur la période 2010-2011 à 2015-2016 (en USD)**

Année scolaire	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
<b>A. Pré-primaire (public)</b>	<b>1 843 317</b>	<b>2 211 112</b>	<b>2 735 261</b>	<b>3 333 565</b>	<b>4 036 750</b>	<b>4 863 128</b>
Coûts courants	1 843 317	2 211 112	2 735 261	3 333 565	4 036 750	4 863 128
Construction et autres coûts d'investissements	0	0	0	0	0	0
Coût unitaire	16	18	20	22	24	26
Salaires personnel en % des coûts totaux courants	98%	98%	98%	98%	98%	98%
Coûts courants en % du total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>B. Primaire (public)</b>	<b>226 818 938</b>	<b>285 116 873</b>	<b>326 647 729</b>	<b>374 666 435</b>	<b>419 520 693</b>	<b>473 833 168</b>
Coûts courants	195 076 597	255 595 985	299 243 127	349 918 777	397 315 639	446 911 062
Construction et autres coûts d'investissements	31 742 341	29 520 888	27 404 602	24 747 658	22 205 054	26 922 107
Coût unitaire	18	21	23	24	26	28
Salaires enseignants en % des coûts totaux courants	74%	78%	79%	79%	81%	82%
Coûts courants en % du total	86%	90%	92%	93%	95%	94%
<b>C. Secondaire 1er (public)</b>	<b>55 238 564</b>	<b>68 787 471</b>	<b>82 532 078</b>	<b>98 141 855</b>	<b>116 130 017</b>	<b>138 138 234</b>
Coûts courants	48 944 977	62 124 815	75 530 865	90 455 529	108 142 270	128 394 738
Construction et autres coûts d'investissements	6 293 587	6 662 656	7 001 213	7 686 327	7 987 747	9 743 496
Coût unitaire	35	38	41	44	47	50
Salaires enseignants en % des coûts totaux courants	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Coûts courants en % du total	89%	90%	92%	92%	93%	93%
<b>D. Secondaire 2<sup>e</sup> cycle (public)</b>	<b>64 269 820</b>	<b>87 358 691</b>	<b>114 512 553</b>	<b>148 353 678</b>	<b>187 861 949</b>	<b>235 321 912</b>
Coûts courants	55 249 985	77 546 101	103 735 264	136 461 930	174 036 260	222 301 375
Construction et autres coûts d'investissements	9 019 834	9 812 590	10 777 288	11 891 748	13 825 689	13 020 538
Coût unitaire	42	50	57	64	72	79
Salaires enseignants en % des coûts totaux courants	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Coûts courants en % du total	86%	89%	91%	92%	93%	94%
<b>E. Dépenses transversales</b>	<b>23 847 873</b>	<b>28 080 515</b>	<b>31 842 759</b>	<b>36 214 651</b>	<b>40 780 038</b>	<b>45 973 033</b>
Coûts courants	21 679 885	25 527 741	28 947 962	32 922 410	37 072 762	41 793 667
Coûts investissements	2 167 988	2 552 774	2 894 796	3 292 241	3 707 276	4 179 367
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>372 018 512</b>	<b>471 554 662</b>	<b>558 270 380</b>	<b>660 710 184</b>	<b>768 329 447</b>	<b>898 129 476</b>
<i>Coûts courants</i>	336 085 174	434 657 492	518 846 502	618 806 367	723 467 227	844 263 968
<i>Coûts investissements</i>	35 933 338	36 897 170	39 423 878	41 903 817	44 862 220	53 865 507

**Annexe 9: Indicateurs clés du PIE et de la Stratégie**

Indicateurs clés	2006	2010	2015
<b>Taux brut de préscolarisation</b>	2,6%	<b>3%</b>	8%
<b>Taux brut d'admission en 1<sup>ère</sup> année du primaire</b>	104%	<b>107,7%</b>	110%
<b>Taux brut de scolarisation primaire</b>	83,4%	<b>90,8%</b>	110%
<b>Taux d'achèvement au primaire</b>	49,6%	<b>56,7%</b>	75%
<b>Taux de redoublement primaire</b>	15,9%	<b>14,12%</b>	10%
<b>Proportion de filles dans le primaire</b>	40%	<b>46,28%</b>	50%
<b>Ratio élèves/maître au primaire</b>	38	<b>39</b>	40
<b>Salaires moyen enseignant en part du PIB/habitant</b>	3,1	<b>3,43</b>	3,50
<b>Taux de transition primaire – cycle d'orientation</b>	71,3%	<b>71%</b>	75%
<b>Taux brut de scolarisation au secondaire</b>	39,3%	<b>36,5%</b>	50%

## Annexe 10 : Projections des besoins en enseignants et salles de classe dans la Stratégie EPSP

		2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
	Pré-primaire (public)						
	Nb de postes d'enseignants requis	3 805	4 233	4 681	5 152	5 646	6 163
	Besoin en nouveaux postes d'enseignants	522	555	590	627	665	704
	Nb de postes de non enseignants requis	1 384	1 540	1 704	1 876	2 057	2 246
	Besoin en nouveaux postes de non enseignants	190	202	215	228	242	257
	Total enseignants et non enseignants	5 178	5 763	6 377	7 021	7 697	8 406
	Primaire (public)						
	Nb de postes d'enseignants requis	296 914	318 080	336 495	352 334	365 076	374 935
	Besoin en nouveaux postes d'enseignants	39 185	37 070	35 240	33 455	30 996	28 606
	Nb de postes de non enseignants requis	51 249	54 902	58 081	60 814	63 014	64 715
	Besoin en nouveaux postes de non enseignants	6 764	6 399	6 083	5 775	5 350	4 938
	Total enseignants et non enseignants	348 163	372 982	394 576	413 148	428 089	439 650
	Nombre de salles de classe	290 837	311 331	329 075	344 244	356 334	365 562
	Salles de classe à construire par an	23 637	26 721	24 325	22 053	19 217	16 539
	Secondaire 1 <sup>er</sup> cycle (public)						
	Nb de postes d'enseignants requis	87 799	94 874	102 132	109 501	117 550	125 587
	Besoin en nouveaux postes d'enseignants	8 756	9 922	10 322	10 654	11 576	11 805
	Nb de postes de non enseignants requis	19 260	20 812	22 405	24 021	25 787	27 550
	Besoin en nouveaux postes de non enseignants	1 921	2 177	2 264	2 337	2 539	2 590
	Enseignants et non enseignants	107 059	115 687	124 537	133 521	143 337	153 137
	Nombre de salles de classe	40 845	44 769	48 874	53 129	57 818	62 607
	Salles de classe à construire par an	4 209	4 819	5 082	5 318	5 845	6 042
	Secondaire 2e cycle (public)						
	Nb de postes d'enseignants requis	98 103	116 923	138 070	162 100	185 068	212 052
	Besoin en nouveaux postes d'enseignants	19 282	22 328	25 289	28 893	30 520	33 346
	Nb de postes de non enseignants requis	22 498	27 294	32 861	39 403	45 998	53 983
	Besoin en nouveaux postes de non enseignants	4 723	5 615	6 553	7 723	7 975	9 605
	Total enseignants et non enseignants	109 031	129 943	153 441	180 142	205 661	235 643
	Nombre de salles de classe	35 796	41 435	47 480	54 046	61 225	69 610
	Salles de classe à construire par an	5 827	6 468	6 995	7 646	8 404	9 777

**Annexe 11. Coûts de la Stratégie et du PIE en USD (avec et sans les salariales des enseignants de l'EPSP)**

<b>Années</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Coûts (3 ans)</b>
<b>Coût Stratégie (après mise à jour)</b>	582.456.875	689.566.762	816.098.791	2.088.122.428
<b>Coûts Total PIE avec salaires</b>	490.959.200	633.604.500	680.615.400	1.805.179.100
<b>Coût Stratégie (hors salaires)</b>	259.456.875	274.566.762	360.098.791	894.122.428
<b>Coûts PIE hors salaires</b>	167.959.200	218.604.500	224.615.400	611.179.100
<b>Total Salaire</b>	323.000.000	415.000.000	456.000.000	1.194.000.000
<b>dont Salaires Enseignants</b>	297.000.000	387.000.000	426.000.000	1.110.000.000
<b>Salaires non enseignants</b>	26.000.000	28.000.000	30.000.000	84.000.000
<b>% PIE / Stratégie (hors salaires)</b>	65%	79,62%	62%	68%
<b>% PIE / Stratégie (avec salaires)</b>	84%	91,88%	83%	86%

**Annexe 12 : Progrès récents dans le secteur de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel (données des annuaires statistiques 2008, 2009 et 2010)**

<b>Primaire et secondaire.</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Nombre d'élèves du primaire	9 973 365	10 244 086	10 572 422
Taux d'accès en 1 <sup>ère</sup> année du primaire	115,1%	112%	107,7%
Taux net d'admission en 1 <sup>ère</sup> année prim.	30,55%	43,12%	50%
Taux d'achèvement du primaire	53,9%	56,3%	56,7%
TBS au primaire	90,7%	90,3%	90,8%
Proportion de filles au primaire	45,5%	45,9%	46,28%
Taux de redoublement au primaire	16,02%	15,07%	14,12%
Nombre d'enseignants au primaire	255 594	274 453	285 620
Enseignants à recruter par an au primaire	18 100	19 300	21 500
Nombre d'élèves au secondaire	3 113 803	3 398 550	3 484 459
TBS au secondaire	41,9%	40%	36,5%
Nombre d'enseignants au secondaire	188 808	212 732	218 320
Part de l'ETFP dans le Secondaire	18,8%	18,2%	18,4%

## Annexe 13 : Dispositif institutionnel de mise en œuvre du PIE

### *Vision*

Les activités envisagées dans le PIE ont à la fois un caractère pressant et ambitieux. Considérées comme des étapes critiques pour le développement du secteur (*stepping stones*), elles requièrent non seulement un engagement politique fort mais aussi de l'inventivité et du pragmatisme de la part des acteurs pour relever les défis, qui demeurent de taille. Tout en visant des résultats concrets sur le terrain, notamment en termes d'amélioration de l'accès et de la qualité (surtout au niveau du primaire), le PIE propose essentiellement deux approches, à savoir (i) celle de la *réforme structurelle* visant le changement du système ; et (ii) celle de l'amélioration de la *qualité du service public* rendu aux bénéficiaires. La première permet de stabiliser le cadre pour la pérennisation des réformes ; la deuxième s'attache à la fonctionnalité des mécanismes à mettre en place, destinés à s'assurer que les ressources engagées profitent largement aux bénéficiaires (enfants, parents, enseignants). Il est évident que les deux approches sont, par définition, complémentaires et enchevêtrées ; l'une découle de l'autre et vice versa.

Ainsi, des décennies de gestion déconcentrée (entre autres, la collecte des frais scolaires) représentent à la fois un *atout* et un *défi* : (i) *atout*, car il permet de bâtir sur un dispositif institutionnel déjà en place ; et (ii) *défi*, car la performance de la gestion par les acteurs locaux (gestionnaires, enseignants) n'est guère évaluée ni contrôlée. Il est donc impératif d'établir des mécanismes efficaces pour la mise en œuvre et le suivi des activités afin de palier aux défis et risques majeurs qu'ils comportent. Il s'agit essentiellement (i) des circuits des transferts de ressources et de leur traçabilité ; (ii) des procédures de gestion ; (iii) des contrats de performance et une définition claire des responsabilités ; et (iv) du contrôle et du suivi.

Le dispositif institutionnel envisagé (Figure V) est un modèle auquel il faut aspirer. L'élaboration et la mise en place du nouvel organigramme du MEPSP prévue dans le PIE sera sans doute un processus laborieux qui ne sera ni achevé ni appliqué pendant la période couverte par le PIE. Toutefois, même si cette question n'est pas entièrement réglée, et même si la décentralisation effective n'est pas suffisamment avancée, la situation *de facto* sur le terrain devrait permettre la consolidation progressive d'un dispositif fortement déconcentré accordant une grande autonomie de gestion aux provinces « éducationnelles ».

Dans cette vision, il est envisagé d'établir une relation contractuelle entre les provinces « éducationnelles » et le centre (SG/IGE/MEPSP). Ainsi, les structures déconcentrées seront tenues comptables de la performance de leur programme. Elles auront des cahiers des charges bien définis (aux niveaux provincial, sous-provincial et local) pour une mise en œuvre coordonnée des activités.

Vu la taille du pays et pour des raisons d'efficacité, le centre jouera - selon l'esprit de la constitution - son rôle normatif dans la conception des différents programmes, stabilisés pour une période déterminée (PIE, stratégie). Cela implique un recadrage du mandat des directions centrales. Celles-ci ne joueront pas le rôle de gestionnaires des différents programmes mais plutôt celui de coordination et de suivi. Dans ce schéma, la responsabilité de l'exécution se trouve dorénavant au niveau déconcentré.

### *Améliorer le dialogue sectoriel*

Plusieurs plateformes<sup>1</sup> interagissent au niveau central et contribuent à la matérialisation de la vision du secteur. Le rôle de ces groupes a été récemment formalisé par l'élaboration de leurs Termes de référence mais leur interdépendance et/ou interaction devra être davantage clarifiée et redynamisée. Il s'agit notamment (i) du *Groupe Thématique Education* (GTE), qui réunit le secteur de l'éducation (EPSP, ESU, MAS), et qui a pour mission fondamentale le développement d'une stratégie sectorielle. A ce titre, il est appelé à piloter la coordination et le suivi de l'action gouvernementale et celle des partenaires dans un contexte national de lutte contre la pauvreté; (ii) du *Comité de Concertation* (Comcon), composé d'experts du Gouvernement, des PTF et de la société civile, qui anime des groupes de travail *ad hoc* autour des principaux programmes inscrits dans les stratégies sous-sectorielles (EPSP, ESU et MAS). L'essentiel de son action est de contribuer à l'analyse et à la réflexion pour la mise en œuvre des différents programmes à travers la production de notes techniques ; et (iii) du *Groupe des bailleurs clés* (*Local donor group*), présidé par la Banque mondiale et co-présidé par l'UNESCO (2011), qui se veut avant tout un espace « réservé » aux bailleurs où les interventions et les approches envisagées sont alignées sur les priorités identifiées par le Gouvernement (PIE). A l'heure actuelle, ces différentes plateformes ont besoin d'un nouveau souffle et d'un pilotage plus structuré. La mise en place d'un Secrétariat permanent ayant comme objet la planification et l'optimisation des rencontres est une piste de solution envisagée.

### *Formaliser le dialogue social*

Les concertations et/ou négociations entre Gouvernement et syndicats n'interviennent qu'en période de crise, souvent au début de l'année scolaire. Il convient donc de mettre en place un mécanisme de dialogue formel et permanent qui institutionnalise en quelque sorte la régularité des rencontres. Aussi, la présence des syndicats (comme acteurs de la société civile) au sein du *Groupe Thématique Education* et du *Comité de Concertation* devrait les impliquer davantage dans le débat qui porte sur la complexité du secteur et l'ensemble des défis, et ce, au-delà des revendications strictement sociales. Dans ce contexte, il apparaît essentiel de résoudre au préalable le problème réel de la représentativité des syndicats dans les différentes plateformes, y compris au niveau provincial, par exemple, dans les Commissions provinciales de l'EPSP.

### *Dispositif institutionnel*

Pour être efficace, le dispositif institutionnel existant sera rationalisé et simplifié afin de réduire au minimum les étapes intermédiaires et clarifier et stabiliser la « chaîne des responsabilités ». Ceci permet de rassurer les acteurs à différents niveaux et d'investir dans une meilleure efficacité de l'existant.

*Au niveau central*, et en attendant l'élaboration et la mise en application du nouvel organigramme, les programmes prioritaires du PIE seront attachés à des Directions clés, tels que stipulés dans les tableaux des activités (unité de coordination). Le rôle des Directions et de l'Inspection de l'EPSP est avant tout un rôle normatif. Elles élaborent, en concertation avec les acteurs déconcentrés, les outils de gestion des différents programmes, en conformité avec la

---

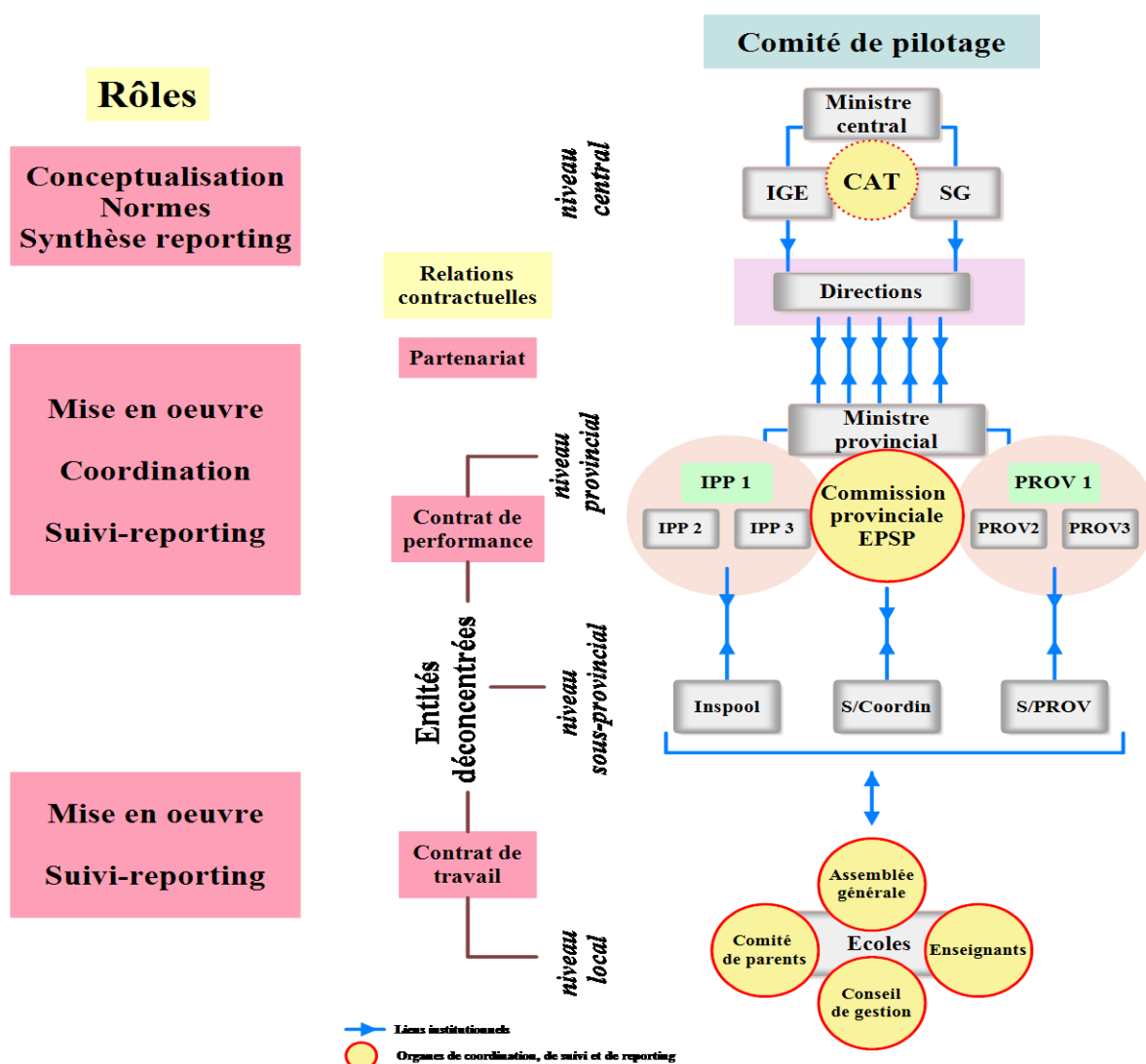
<sup>1</sup> Groupe Thématique Education (GTE), Comité de Concertation (Comcon), Groupe de bailleurs clés.

stratégie sous-sectorielle, et en assurent le suivi. En d'autres termes, elles consolident les rapports des provinces « éducationnelles » sur la mise en œuvre des programmes afin d'en apprécier le taux d'exécution et la qualité.

Ce rôle de suivi et de coordination s'inscrit dans la relation contractuelle établie entre le centre et les provinces. Chaque province « éducationnelle » (PROVED/IPP) souscrit à un contrat de performance avec le centre, représenté par le SG/IGE. Ce contrat repose sur un cahier des charges bien défini (résultats attendus, identification des responsabilités, gestion administrative et fiduciaire, implication des bénéficiaires etc.).

A ce stade, il apparaît indispensable de doter le niveau central d'une structure capable d'accompagner le MEPSP dans les réformes envisagées. La *Cellule d'Appui Technique* (CAT), attachée au Cabinet du Ministre, aura comme rôle principal d'assurer la coordination et le suivi pendant la période couverte par le PIE, et ce, ensemble avec les Directions concernées. Cette période de transition sera mise à profit pour renforcer les capacités des Directions et pour asseoir progressivement le nouveau dispositif institutionnel. La CAT assure aussi la coordination des interventions des bailleurs, à savoir (i) leur alignement sur le PIE ; et (ii) la distribution géographique équitable.

**Figure V. Dispositif institutionnel:  
mise en oeuvre du PIE**





*Au niveau provincial*, les Commissions provinciales de l'EPSP (regroupant les principaux acteurs<sup>1</sup>) auront un mandat reformulé correspondant aux activités prévues dans la stratégie (et le PIE). Elles piloteront au niveau des provinces « éducationnelles » l'exécution et le suivi des activités sur le terrain et serviront de relais pour le reporting vers le niveau central. Dans les chefs-lieux des provinces administratives, et sous l'autorité du Ministre provincial, PROVED et IPP, de part leur localisation centrale au sein de la province, joueront un rôle pivot dans l'efficacité de la planification provinciale (élaboration des plans d'action provinciaux, point focal de consolidation et de transmission de données, rapports etc.).

Une condition préalable au bon fonctionnement de cette structure est le financement par l'Etat des *bureaux gestionnaires*. Ce financement (i) mettra fin aux quotas perçus par ces derniers à travers les frais scolaires ; (ii) rétablira une relation saine avec les écoles ; et (iii) permettra la mise en place d'un partenariat basé sur les résultats. Dans ce contexte, la rationalisation des *bureaux gestionnaires* (tous réseaux confondus), l'évaluation de leurs besoins réels et la définition de leur rôle dans le nouveau cadre institutionnel devra précéder leur financement.

Dans ce dispositif, les niveaux *sous-provinciaux* (S/PROVED, Inspool, Sous-Coordinations) serviront de structures de proximité sous l'autorité de la Commission provinciale pour une meilleure efficacité dans le suivi des activités. Ils sont les bras droits des structures provinciales et en dépendent hiérarchiquement et administrativement (axes PROVED-S/PROVED, IPP-Inspool, Coordinations provinciales-Coordinations sous-provinciales).

*Au niveau de l'école* tout se joue autour du Chef d'établissement. Etant le dernier maillon de la chaîne descendante, la qualité de la mise en œuvre des activités dépendra en grande partie de son engagement et de sa capacité à transformer la vision en projet d'école. Toutefois, *in fine*, la gestion efficace de l'espace scolaire résultera d'une convergence structurée entre le gestionnaire direct (l'employeur) et les acteurs sur le terrain. Par exemple, la mise en place effective d'un Comité de parents représentatif ne peut être assurée que par un cahier des charges établi entre gestionnaire et Chef d'établissement, pourvu d'un mécanisme de contrôle soutenu.

Enfin, il importe de rappeler qu'un dispositif qui repose sur une « cascade » d'engagements mutuels, enchevêtrés et découlant les uns des autres, avec des responsabilités bien localisées à tous les niveaux, ne pourra être qu'efficace sous réserve d'un suivi rigoureux et des actions correctrices (sanctions et réorientations). Cela permet de rompre avec le passé et de marquer l'arrivée d'un mode de gestion différent.

### *Contrats de performance*

Le dispositif institutionnel prévoit des « contrats de performance » à plusieurs niveaux.

Le *premier* (appelé « partenariat basé sur des résultats ») formalise la relation contractuelle entre le SG/IGE (Directions) et les provinces « éducationnelles ». Conformément à l'esprit de la Constitution, le centre jouera un rôle plutôt normatif, tandis que les provinces seront chargées de l'exécution des programmes.

---

<sup>1</sup> PROVED, IPP, SECOPE, Coordinateurs, société civile, ONG internationales.

Le *deuxième* (appelé « contrat de performance ») s'établit entre le MEPSP (financeur) et les *bureaux gestionnaires*. Chaque bureau accomplit une série de tâches (cahier des charges) définies dans le cadre de son contrat. A titre d'exemple, il (i) organisera la collecte et la transmission des statistiques (SIGE) ; (ii) veillera au bon fonctionnement des « unités pédagogiques » ; (iii) supervisera davantage la gestion comptable des ressources (frais scolaires, subventions) ; (iv) s'assurera de la représentativité des organes de gestion au niveau des écoles ; (v) assumera la coordination et le suivi des interventions ciblées (réhabilitation des écoles, distribution de manuels scolaires) ; (vi) s'investira dans une gestion efficace du personnel (mouvement du personnel, mécanisation des « nouvelles unités ») ; ainsi de suite.

Le *troisième* (appelé « contrat de travail ») formalise les relations entre *bureaux gestionnaires* (employeur) et leurs employés (personnel enseignant et administratif). Le modèle existant (ainsi que ses avenants) sera revisité à la lumière des développements du secteur. Il s'agit ici non seulement des droits et obligations d'un Chef d'établissement, d'un enseignant etc. stipulés dans un contrat de travail et établis entre individus, mais aussi des objectifs à réaliser par une école (cahier des charges). Ces objectifs s'aligneront sur le contrat de performance des *bureaux gestionnaires* ; ils en seront, en quelque sorte, la continuité logique. Ainsi, l'école s'engagera à (i) transmettre à temps utile les statistiques (SIGE); (ii) organiser efficacement la formation continue des enseignants; (iii) gérer les ressources d'une manière responsable et transparente ; (iv) installer des organes de gestion représentatifs (Comité de parents, Conseil de gestion) etc. Etant donné que le gestionnaire est l'employeur des acteurs œuvrant dans une école, il pourra user de son autorité pour faire asseoir une culture de performance.

### *Mécanismes de transferts de fonds*

D'une manière générale, l'envoi de fonds par l'Etat aux entités déconcentrées (écoles, *bureaux gestionnaires*, communautés, etc.) suivra des circuits et procédures existants<sup>1</sup> (Figure VI). Pour l'heure, très peu d'organisations (bailleurs) passent par les structures de l'Etat pour l'envoi de fonds. La Banque mondiale, par exemple, met en place des « unités de gestion » qui veillent à ce que les fonds soient logés dans des comptes désignés (*designated accounts*) à la Banque Centrale avant d'être transférés aux entités déconcentrées. En RDC, ce circuit sert principalement à l'envoi par l'Etat à travers la « chaîne de la dépense » (i) des frais de fonctionnement aux écoles ; et (ii) les salaires des enseignants. Ce même mécanisme pourrait, de ce fait, servir pour financer (i) le fonctionnement des Commissions provinciales de l'EPSP et des *bureaux gestionnaires* ; (ii) l'organisation des *Assises de la Promotion scolaire*, du TENAFEP et de l'Examen d'Etat ; (iii) la collecte des données statistiques ainsi que la prise en charge de certains frais scolaires (bulletins). Le coût de la formation continue à travers des cellules de base (« unités pédagogiques ») implantées au niveau de l'école pourrait transiter par le même canal. Dans cette optique, les manuels de procédures pour la gestion des ressources contiendraient pour chaque activité une ligne budgétaire correspondant.

Il reste à signaler que l'Etat a entrepris des efforts et a utilisé de son imagination pour faire parvenir des subventions mensuelles aux écoles primaires publiques et aux *bureaux gestionnaires* mécanisés. En effet, depuis 2010, les écoles reçoivent en moyenne l'équivalent de USD 50 et les

---

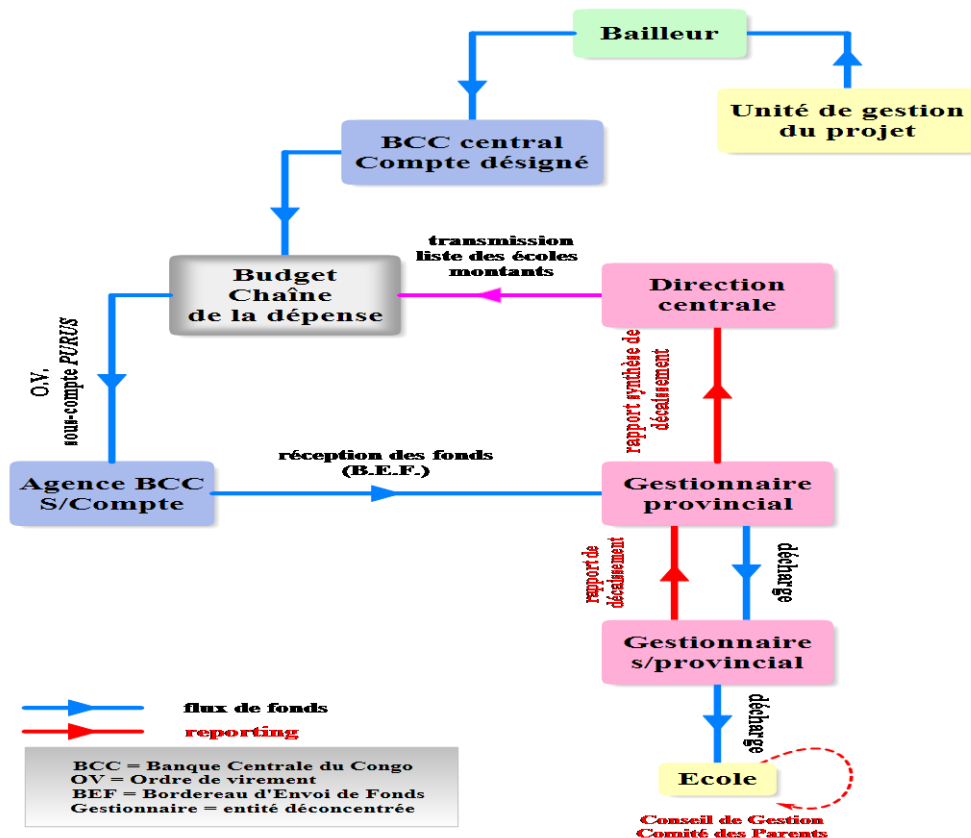
<sup>1</sup> Circuits et procédures utilisés dans les projets PURUS, PUAICF et PARSE (Banque mondiale).

*bureaux gestionnaires* USD 300 pour leur fonctionnement. Pour s'assurer que les fonds soient effectivement décaissés chaque mois, le MEPSP a su intégrer ces subventions dans l'enveloppe salariale. Ainsi, écoles et gestionnaires reçoivent leurs frais de fonctionnement au même moment que les salaires de leur personnel : c'est un décaissement mécanique qui garantit la régularité. Toutefois, pour l'heure, le système ne prévoit pas la reddition des comptes : les fonds arrivent aux entités déconcentrées sans orientations sur l'éligibilité de la dépense et les procédures de gestion.

L'absence d'un système bancaire développé ne permet pas encore l'ouverture de comptes bancaires pour les écoles. Toutefois, ceci pourrait être expérimenté dans des grands centres urbains. L'ouverture de comptes bancaires pour les *bureaux gestionnaires* est une condition préalable pour l'envoi de fonds. Ceci permet de tracer les mouvements de compte ainsi que d'asseoir la responsabilité fiduciaire et professionnelle à l'égard des subventions reçues. Des expériences récentes ont démontré que l'immensité du pays et le transport physique d'argent sont des défis permanents ; toutefois, plusieurs rapports attestent que les fonds arrivent à destination (écoles, enseignants). La conduite d'audits indépendants après chaque décaissement est un outil qui permet de conditionner un nouveau paiement par un bilan positif. Ceci devrait devenir un mécanisme systématique pour toute subvention transférée aux entités déconcentrées. Dans un contexte caractérisé par des défis structurels, l'inventivité et la flexibilité devraient prévaloir sur des schémas trop rigides. Par exemple, l'utilisation d'agences de transfert d'argent ou des coopératives agréées pourrait devenir une alternative *ad hoc* dans des coins ciblés.

La problématique de la traçabilité des fonds porte aussi sur leur gestion au quotidien. Des manuels de procédures seront développés en s'inspirant de modèles existants. Cela implique la mise en place d'organes de gestion au sein des différentes structures (*bureaux gestionnaires*, écoles), l'élaboration de prévisions budgétaires alignées sur un plan d'action (lignes budgétaires), la tenue d'une comptabilité, la production de rapports etc.

Figure VI. Flux de fonds et reporting (frais de fonctionnement, projet PURUS)



D'autres mécanismes de financement continueront à co-subsister. Il s'agit notamment des actions ciblées des ONG internationales ou d'autres institutions qui suivent leurs propres procédures de décaissement. Le cas des réhabilitations et/ou reconstructions d'écoles avec un appui communautaire est un exemple où la gestion des fonds restera encore entre les mains du bailleur (ONG). Dans le dispositif actuel, et pour des raisons de risque fiduciaire élevé, il n'est pas envisageable d'imaginer un transfert de cash important à une école, une communauté ou un gestionnaire. Les raisons en sont multiples : (i) absence d'un circuit bancaire développé; (ii) manque de mécanismes décentralisés de transfert d'argent (par exemple, des « chaînes de dépense » provinciales opérationnelles) ; (iii) faiblesse de l'appareil institutionnel existant ; et, pas des moindres, (iv) prévalence d'interactions humaines sans obligation de redevabilité et/ou de performance. Pour l'heure, il semble donc prématuré de pouvoir utiliser un tel circuit. Par contre, et à ce stade, il apparaît plus important et plus réaliste de mettre en place un dispositif capable d'évoluer progressivement vers un système et un mode de pensée plus responsable et comptable. Ce qui ne pourra se faire que par étapes.

### *Suivi-évaluation*

La mise en place de « contrats de performance » implique *de facto* le suivi-évaluation des résultats. Plusieurs pistes seront explorées : (i) la conduite d'audits indépendants (en s'inspirant des expériences du passé) sur des échantillons représentatifs certifiant la fiabilité des circuits de transfert de fonds utilisés ainsi que l'éligibilité de la dépense par le bénéficiaire; (ii) la conduite d'un PETS, afin d'analyser et d'améliorer la gouvernance dans la gestion des ressources de l'Etat, y compris les frais scolaires ; (iii) l'instauration d'une culture de performance à travers la réforme du dispositif institutionnel (contraintes administratives, consensus autour des indicateurs de résultats, mise en place de « chaînes de commandement » efficaces, etc.) ; et (iv) l'implication grandissante de la société civile (ONG locales, Associations des parents, COPA, syndicats des enseignants) dans la gestion de l'espace scolaire.

Il est attendu que la combinaison de ces activités conduira progressivement à plus de redevabilité dans le secteur. Toutefois, le défi du poids de « la voix » des bénéficiaires dans l'amélioration du service public reste entier. Il ne pourra se réaliser sans remplir les conditions préalables, à savoir (i) une analyse du paysage syndical (identification des syndicats représentatifs) ; (ii) une étude sur les Associations des parents (représentativité, lien avec les COPA) ; et (iii) le « mapping » des ONG locales. Ces trois éléments permettront de mieux appréhender la nébuleuse « société civile » et d'en apprécier forces et faiblesses. Ensuite, ils apporteront l'analyse et les recommandations nécessaires pour la mise en place d'un Observatoire permanent et indépendant de la gouvernance dans le secteur.

### *L'Observatoire*

L'Observatoire devrait avoir vocation à se développer en réel contrepoids à l'Etat afin d'aider ce dernier à améliorer la qualité de son service public. Pour ce faire, son rôle exact sera défini et son financement assuré. La participation de la société civile aux Commissions provinciales de l'EPSP (parents, syndicats, ONG) pourrait constituer un point de départ pour un virement formel vers une présence plus engagée et plus indépendante. Les études prévues sur les syndicats des enseignants et les Associations des parents se pencheront particulièrement sur (i) leur position ambiguë en

tant que bénéficiaires des frais scolaires pour leur fonctionnement (« juge et partie ») ; et (ii) la nature de leurs liens avec les écoles (enseignants et COPA). En effet, une remise à plat du rôle de ces acteurs importants apparaît comme étant une pré-condition pour le fonctionnement efficace d'un tel Observatoire.

Afin d'assurer l'indépendance de l'Observatoire, il apparaît souhaitable, dans un premier temps, que celui-ci soit mis en place et structuré à travers un consortium d'ONG internationales présentes sur le terrain afin de développer et d'asseoir sa maturité. *In fine*, son fonctionnement devrait être inscrit dans le budget de l'Etat et son fonctionnement autonome.

La présence sur le terrain de nombreuses associations (de paysans, de femmes, d'entraide, de droits de l'homme etc.) est un indicateur d'une vie associative dynamique et florissante. Cela démontrerait que les fondements pour le développement durable d'un tel Observatoire sont déjà en place.

# **Annexe 14 : LISTE DES COUTS UNITAIRES DES ACTIVITES DU PIE**

NIVEAU	NATURE DE L'ACTIVITE	COUT UNITAIRE en USD	Nature de la dépense	OBSERVATIONS
<b>PRESCOLAIRE</b>				
	1. Appui aux AGR	500	ECE	Par ECE
	2. Mise à disposition d'un vélo	150	Achat + transport + kit entretien	
	3. Manuel de l'éducatrice	23	Production et distribution	
	4. Campagne de sensibilisation	4	Diffusion par radio communautaire	
<b>PRIMAIRE</b>				
	1. Rémunération de l'Enseignant	70	Salaire mensuel moyen	
	2. Fonctionnement Ecole	100	Allocation mensuelle	Coût par école
	3. Fonctionnement Bureau gest.	625	Allocation mensuelle	
	4. Bulletin scolaire	0,3		Par élève
	5. Prime d'assurance	0,11		Par élève
	6. TENAFEP	4		Coût par élève
	7. Matériel didactique	1400		Coût par école
	8. Construction école	50.000	6 classes + 1 bureau , 1 magasin	Approche classique
	9. Equipement d'une école	5.000	Bancs, tables, chaises	Approche classique

<b>PRIMAIRE (Suite)</b>	10. Réhabilitation (salle de classe)	2.000		Coût par classe
	11. Construction d'une école	25.000	Coût par école de 6 classes	Approche communautaire
	12. Equipement d'une école	3.000	Bancs pupitres	Approche communautaire
	13. Equipement classe réhabilitée	500	Bancs pupitres	
	14. Construction blocs latrines (2 cabines)	1.500	Latrines sèches avec toiture	
	15. Installation points d'eau	1.000	(puits, branchement au réseau, source aménagée	Coût par école
	16. Santé scolaire	200	Déparasitage et dépistage + micronutriments et pharmacie scolaire	Coût par école
	17. Récupération des enfants scolaires	50	Fournitures scolaires	Coût par élève
	18. Acquisition des kits pour la formation continue	500	Radio, documents, collation	Coût par école
	19. Livre de lecture et calcul 1ère, 2ème, 3ème et 4ème	2	Achat et distribution	Coût par livre
	20. Livre de lecture et calcul 5ème et 6ème années	2,5	Achat et distribution	Coût par livre
	21. Livre sciences et éveil 3 –6ème années	2,5	Achat et distribution	Coût par livre
	22. Guide pédagogique	2,5	Achat et distribution	Coût par livre
	23. Dépense Elève pour les ménages	27		Coût annuel pour un ménage
<b>SECONDAIRE</b>				
	1. Construction classes nouvelles	8.000	Coût par salle de classe	Approche classique
	2. Equipement	500	Coût par salle de classe	Approche classique
	3. Réhabilitation	2.000	Coût par salle de classe	Approche classique

	4. Locaux scientifiques (labo)	7.000	Coût par salle de classe	Approche classique
	5. Equipement bloc scientifique	2.000	Coût par salle de classe	Approche classique
	6. Construction blocs latrine	2.000	Coût par bloc	
	7. Construction dortoir dans les IFCEP	1.000.000	Coût pour 350 chambres	
	8. Equipement dortoir dans les IFCEPS	105.000	Lits, matelas, petite table/chaise (350 chambres)	
	9. Construction auditoire	250.000	Capacité 350 étudiants	
	10. Equipement auditoire	35.000		
	11. Matériel didactique et fonctionnement IFCEPS	105.000		
	12. Dépense par Elève pour les ménages	48		Coût annuel pour un ménage
<b>ETFP</b>				
	1. Réhabilitation et équipement de centres de référence ETFP	140.000		Coût par centre
	2. Construction salle de classe	7.000		Coût par salle de classe
	3. Equipement de salle construite ou réhabilitée	1.500	Bancs pupitres, tabourets, autres	y compris locaux scientifiques
	4. Construction locaux scientifique (labo)	10.000	Par salle scientifique	
	5. Réhabilitation de classe	3.000		
	6. Construction blocs latrines	3.000		
	7. Kit ouvrages de référence	810		Coût par école
	8. Matière d'œuvre	5.000	Forfait par école	Coût par école



	9. Dépense par Elève pour les ménages	52		Coût annuel pour un ménage
<b>TRANSVERSAL</b>				
	1. Service consultant international	1.000	Prestations	Coût par jour
	2. Service consultant national	500	Prestations	Coût par jour
	3. Annuaire statistiques	7	Reproduction	Coût moyen par exemplaire
	4. Expérience pilote de formation continue	1.400	Organisation, production des modules, déroulement des activités	Coût annuel par école