

ElimuBora

#002
Mars - 2018

Une publication de la composante 2 du Programme ACCELERE! avec l'appui de la Coopération britannique (Ukaid)



02 EDITORIAL

Des enjeux de gouvernance dans le secteur de l'éducation

10 ASSISTANCE TECHNIQUE

Les acteurs formés à l'analyse et au contrôle du budget
L'EPSP expérimente la budgétisation programmatique

12 ECHOS DES PROVINCES

Hausse du budget dédié à l'éducation dans le Haut-Katanga
Le Lualaba rentre de plein pied dans la réforme

Des enjeux de gouvernance dans le secteur de l'éducation

Les multiples définitions du mot «gouvernance» ont pendant longtemps entretenu une certaine confusion autour de ce concept clé, enjeu majeur de toute réforme institutionnelle, au point parfois d'en desservir l'approche sous-tendue. Selon les domaines concernés, l'on entend parler de gouvernance économique, sociale, financière, environnementale, sécuritaire, culturelle ou même sanitaire. Comme s'il s'agissait à chaque fois d'une problématique différente.

En quoi consiste concrètement la gouvernance? Pourquoi la stratégie nationale de réforme du secteur de l'éducation en a fait l'un de ses trois piliers centraux? Et que fait ACCELERE!2 à ce sujet et pourquoi? Telles sont les questions auxquelles ce nouveau numéro d'ElimuBora essaie d'apporter des éléments de réponse en mettant en exergue le travail fait par ACCELERE!2 et ses partenaires au niveau central et dans les provinces. Ce numéro vise à partager avec nos lecteurs les étapes qui jalonnent la réforme du secteur de l'éducation en matière de gouvernance, mais aussi tous ces petits pas qui sont autant d'étapes nécessaires pour aller dans le sens d'une réforme durable du système.

Notre ambition à travers ce numéro est de mieux expliquer les enjeux de la gouvernance dans le secteur de l'éducation et le rôle que chaque partie prenante y joue. Nous y rappelons premièrement les principes de base de la gouvernance pour permettre à l'ensemble des acteurs qui travaillent à la réforme du système éducatif de se les approprier. Nous avons retenu une définition de la notion de gouvernance. Celle-ci fonde notre approche et détermine nos axes de travail.

Nous irons ensuite plus en détails sur les appuis que nous apportons aux différentes Directions du Ministère de l'EPSP, notamment sur le plan de la communication et de l'intégration de la dimension genre et équité, deux axes essentiels de la gouvernance. Nous verrons ensuite les progrès réalisés ces derniers mois au niveau de la réforme des finances publiques et en quoi cela est indispensable pour assoir durablement le cadre de la bonne gouvernance. Enfin, nous nous ferons l'écho de ce qui se passe dans les provinces là où le changement devrait avoir le plus d'impact sur les enfants. Nous donnerons la parole aux acteurs de terrain, ceux qui justement œuvrent au quotidien à ce changement.

Virginie Briand
Cheffe d'équipe, ACCELERE!2

EDITORIAL

- 2 Des enjeux de gouvernance dans le secteur de l'éducation
- 3 Gouvernance: contours et détours

DIMENSIONS TRANSVERSALES DE LA GOUVERNANCE

- 5 La communication, un levier fondamental de la gestion du changement
- 6 Genre et équité: des jalons clés pour une gouvernance durable

ASSISTANCE TECHNIQUE

- 8 Les acteurs formés à l'analyse et au contrôle du budget
- 9 L'EPSP expérimente la budgétisation programmatique

PAROLES AUX ACTEURS. ILS TEMOIGNENT

- 10 Alexis Kaluwa Mwangala, Directeur de la DAf
- 11 Jean-Thomas Bwazu, Ministre du budget du Sud-Ubangi

ECHOS DES PROVINCES

- 12 Le Kasaï-Central implémente sa stratégie de l'éducation
Hausse du budget dédié à l'éducation dans le Haut-Katanga
- 13 Le Lualaba rentre de plein pied dans la réforme

Directrice de publication

Virginie Briand

Rédacteur en chef

Yves Zihindula

Chef d'édition

Palthi Vibila

Contributeurs

Rosy Mbombo, Sylvie Ngalimbaya,
Palthi Vibila, Guy Wembo Lombela,
Fabrice Nkanku, Sylvain Mabika, Eric Selemani,
Chantal Faïda, Alain Kipa
Tracy Tumba.

Illustrations:

Yann Nkombozi

Opérations:

Rosette Wani et Nelly Dembo

Adresse:

5342, Avenue du Cercle
Gombe, Kinshasa (RDC)

+243 81 17 03 529
yves.zihindula-mm@mottmac.com



Pourquoi la gouvernance est-elle importante ?

La gouvernance est fondamentale dans un programme de réforme et de changement parce que c'est à travers elle que sont posés les cadres systémiques, organisationnels et humains qui permettent la durabilité des changements.

Le risque est grand lorsque des changements ne sont liés qu'à un événement ponctuel et ne s'appuient pas sur un nouveau cadre légal et réglementaire, sur de nouvelles procédures et sur de nouveaux comportements que les vieilles habitudes reprennent le dessus et les dynamiques d'acteurs, articulées autour des intérêts personnels, prévalent.

Sans gouvernance, les rapports de force s'exercent toujours en défaveur des plus vulnérables, ne leur laissant aucune chance de profiter des changements en cours et d'accéder durablement à des services sociaux de base de qualité.

La gouvernance : contours et détours

Parmi les définitions existantes, ACCELERE!2 fonde son approche sur celle donnée par le PNUD selon laquelle la gouvernance est «l'ensemble des règles, procédures et comportements par lesquels les intérêts sont articulés, les ressources gérées, le pouvoir exercé et les gouvernants tenus responsables».

Cette définition a en effet pour mérite de mettre en exergue les trois sphères majeures dans lesquelles des changements doivent être initiés pour parvenir à une «bonne gouvernance».

Le premier axe est relatif à l'existence et l'application d'un cadre légal et réglementaire. Le deuxième axe est lié à l'existence de procédures clairement établies, connues de tous et appliquées par tous. Le troisième, qui découle des deux premiers et sans lequel aucun changement n'est possible, concerne la compréhension, l'intégration et la mise en application au quotidien du cadre légal, réglementaire et des procédures définies et validées.

Pour que de nouveaux comportements émergent autour de ces règles et procédures, et c'est ce que rappelle en filigrane cette définition, il faut que les acteurs soient formés et responsabilisés à travers un mécanisme d'accompagnement professionnel, mais aussi un dispositif efficace de contrôle et de sanctions (positives et négatives).

Cette définition rappelle également que ces règles, procédures et comportements s'appliquent à tous ceux qui sont en charge de la gestion collective, des ressources publiques, ou qui sont investis d'une responsabilité quel qu'en soit le niveau.

Enfin, elle rappelle que la bonne gestion se fonde avant tout sur la notion de redevabilité, ou l'obligation pour toute personne investie d'une responsabilité de rendre compte (i) du taux, des modalités et de l'utilisation des ressources qui ont été mises à sa disposition au regard des objectifs qui lui ont été assignés et (ii) du niveau d'atteinte des objectifs et résultats obtenus.

La notion de gouvernance n'a

d'intérêt que de par les orientations qu'elle donne quant aux axes de changement qui doivent être appuyés pour permettre la production de services publics de qualité accessibles à tous. Ainsi, la gouvernance repose fondamentalement sur six piliers qui doivent soutenir toute action publique :

Processus participatif.

Ce pilier présume que les décisions sont prises de façon concertée avec l'ensemble des acteurs concernés et engagés dans le domaine. Il repose sur la mise en place de partenariats de travail, la circulation de l'information et le fonctionnement de cadres de concertation au sein desquels les acteurs peuvent échanger afin de rechercher dans la mesure du possible un consensus quant aux priorités et choix stratégiques.

Transparence.

Elle permet la lisibilité et la traçabilité d'une gestion publique dont le contenu, les objectifs et les modalités d'action doivent être accessibles à tous. Pour cela tout responsable, qu'il soit de la sphère publique ou privée, est tenu d'informer ceux qui lui ont conféré son pouvoir de ses choix et de leurs motivations, ainsi que des modalités d'utilisation des ressources mises à sa disposition.

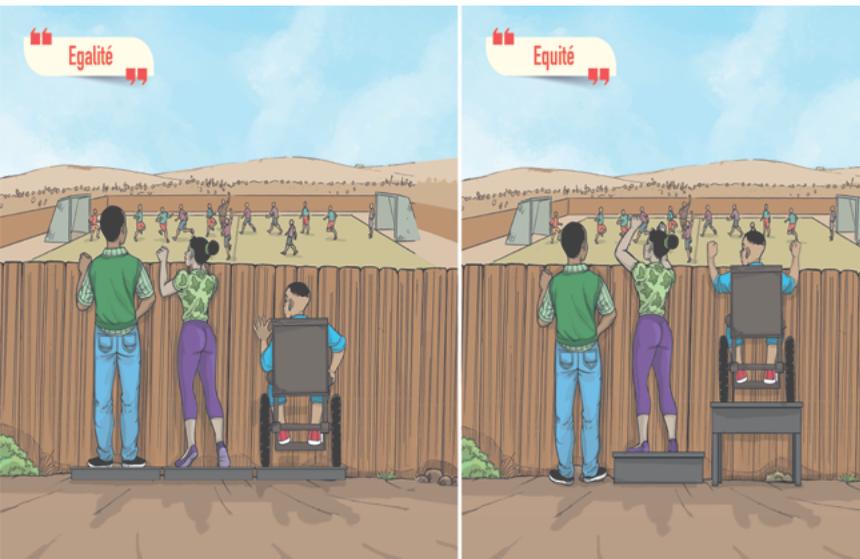
Efficacité et efficience.

L'efficacité renvoie à la capacité d'une personne, d'un groupe ou d'un système de parvenir à ses fins. Être efficace revient à atteindre les objectifs fixés pour permettre de produire les résultats escomptés à l'échéance prévue. L'efficience, quant à elle, allie efficacité, c'est-à-dire l'atteinte de résultats, à l'optimisation des ressources.

Un service est dit efficient lorsque ses agents ont atteint les objectifs visés, et ce, en minimisant les ressources nécessaires.

Redevabilité.

Il s'agit simplement de l'obligation de rendre compte à ceux qui ont conféré une responsabilité.



Genre et équité

Des jalons lancés pour une gouvernance améliorée dans le secteur de l'éducation primaire, secondaire et professionnel

La gouvernance ne vaut que pour les impacts positifs qu'elle permet d'obtenir durablement sur la qualité des services produits et leur accessibilité par tous, en tout lieu et en tout temps. De ce point de vue, la dimension genre et équité est absolument fondamentale pour la gouvernance.

Ne pas prendre en compte les notions de genre et équité dans la conception des lois, normes, standards et procédures ; dans les formations et accompagnement technique apportés aux acteurs, revient à consacrer l'exclusion d'une partie de la population qui ne saurait alors accéder aux services de base.

C'est le cas pour les femmes, les jeunes filles, les enfants en situation de handicap, et plus largement les populations vulnérables. Parce que leur voix peine à se faire entendre, il est essentiel

de s'assurer que les comportements de tous les acteurs s'ajustent et que de manière systématique leur condition de vulnérabilité soit prise en compte dans l'élaboration et la mise en application des politiques publiques et dans la gestion au quotidien du bien public. Pour cela des cadres légaux et réglementaires doivent intégrer ces dimensions en amont et des mécanismes de contrôle mis en place.

Pour cela, ACCELERE!2 accompagne les acteurs-clés du secteur de l'éducation au niveau central et provincial à comprendre l'importance de l'équité et du genre afin d'intégrer cette dimension dans leur façon de penser et d'agir au quotidien.

Imaginons qu'une Direction provinciale de l'éducation (Proved), organe technique de l'exécutif provincial, propose au budget de la province la construction de nouvelles écoles en

considérant les nouvelles normes, et que cette augmentation des capacités d'accueil s'accompagne de mesures réduisant les inégalités liées au genre. Imaginons que grâce à cette initiative les filles disposent d'installations sanitaires appropriées dans les nouveaux bâtiments. Ce serait là une bonne illustration de la prise en compte de la dimension genre et équité dans la planification et l'élaboration budgétaire.

Nous travaillons tous les jours main dans la main avec nos partenaires pour arriver à des situations comme celle évoquée ci-haut. Nous réfléchissons avec eux et cherchons à les appuyer dans la définition et mise en application de pratiques nouvelles et modifications des comportements qui permettraient de rendre l'éducation en RDC équitable, conscients que la formation scolaire et professionnelle constitue un prérequis pour l'émancipation des femmes et un des fondamentaux du développement. Ainsi, nos activités se déclinent en des séances de sensibilisation, des réunions techniques, des ateliers de formation, des sessions de mentorat pour apporter des éléments de réponse aidant à construire des pratiques plus égalitaires.

Par ailleurs, nous appuyons le Ministère de l'EPSP, dans la conception et la mise en œuvre d'une stratégie de plaidoyer global qui cible principalement les fonctionnaires du Ministère de l'EPSP afin d'identifier et par la suite éradiquer les pratiques qui perpétuent les inégalités de genre.

Des groupes de travail ont ainsi été mis sur pied dans six provinces éducationnelles et à Kinshasa avec pour mission de veiller à l'intégration du genre dans l'élaboration des stratégies et politiques éducatives, ainsi que dans les planifications budgétaires. Ces équipes ont également pour mandat de rappeler aux cadres du Ministère (Directeurs, Proved, Sous-Proved, etc.), qu'ils soient au niveau central ou provincial, la nécessité d'appliquer et de faire appliquer au quotidien les principes du genre et de l'équité.

Virginie Briand et Chantal Faïda

La communication

Un levier fondamental de la gestion du changement

Communiquer ce n'est pas seulement émettre des messages et se faire entendre. Communiquer c'est aussi, et peut être avant tout, se mettre en capacité d'écouter et d'entendre ce que les autres ont à nous dire. La transparence, pilier central de la gouvernance, exige des acteurs une aptitude de communication forte afin d'échanger et de se comprendre, et ainsi de décider ensemble de la trajectoire à prendre dans la réforme.

La transparence repose donc à la fois sur la mise en place de processus participatifs dans lequel chacun a le droit de s'exprimer avec la certitude qu'il sera véritablement entendu, mais également sur la mise en place d'outils de communication qui permettent aux responsables d'être à l'écoute des acteurs.

La redevabilité passe elle aussi par la communication. Rendre compte en interne comme en externe suppose de communiquer sur les stratégies choisies et mises en place, d'informer toutes les parties prenantes de son ac-

Il est essentiel de communiquer sur le pourquoi du changement.

tion, des ressources utilisées et des résultats atteints afin de pouvoir ensemble tirer les leçons et le cas échéant, réajuster l'action publique. Il convient pour cela d'être en capacité de communiquer, et de choisir les outils et supports de communication adéquats.

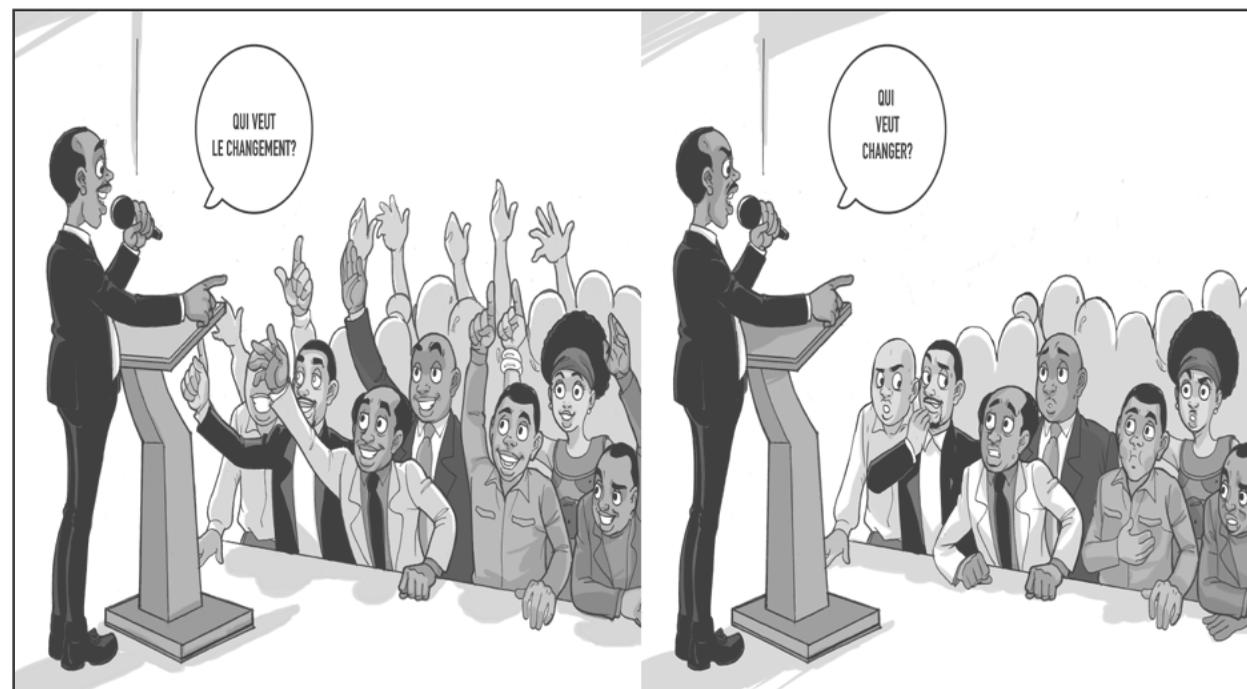
Autre aspect important dans lequel intervient la communication:

l'efficacité. Un objectif ne peut être atteint que si les personnes impliquées sont informées quant à leur rôle et qu'elles ont la possibilité de discuter des changements en cours afin de bien comprendre ce qui est attendu d'elles.

Aussi, quand il s'agit de travailler sur le cadre légal et réglementaire ou sur des procédures, l'exercice ne peut rarement être réalisé de façon isolée. Cela suppose au contraire que les services œuvrent les uns avec les autres de manière à ce que chacun puisse apporter son expertise. Par exemple, un Service ne saurait travailler seul sur la planification. Pour être efficace, il lui faudrait collaborer avec d'autres Services; mettre en place des outils de communication pour informer des objectifs et s'assurer du partage des informations.

Enfin, la communication est un levier fondamental de la gestion du changement. Si la plupart d'entre nous aspirons au changement, rares sont ceux qui, spontanément, sont prêts à changer leur façon de vivre ou de faire. Il est donc essentiel de communiquer sur le pourquoi du changement, son contenu, ses étapes et les objectifs visés.

Virginie Briand et Yves Zihindula



Appuis en termes de communication

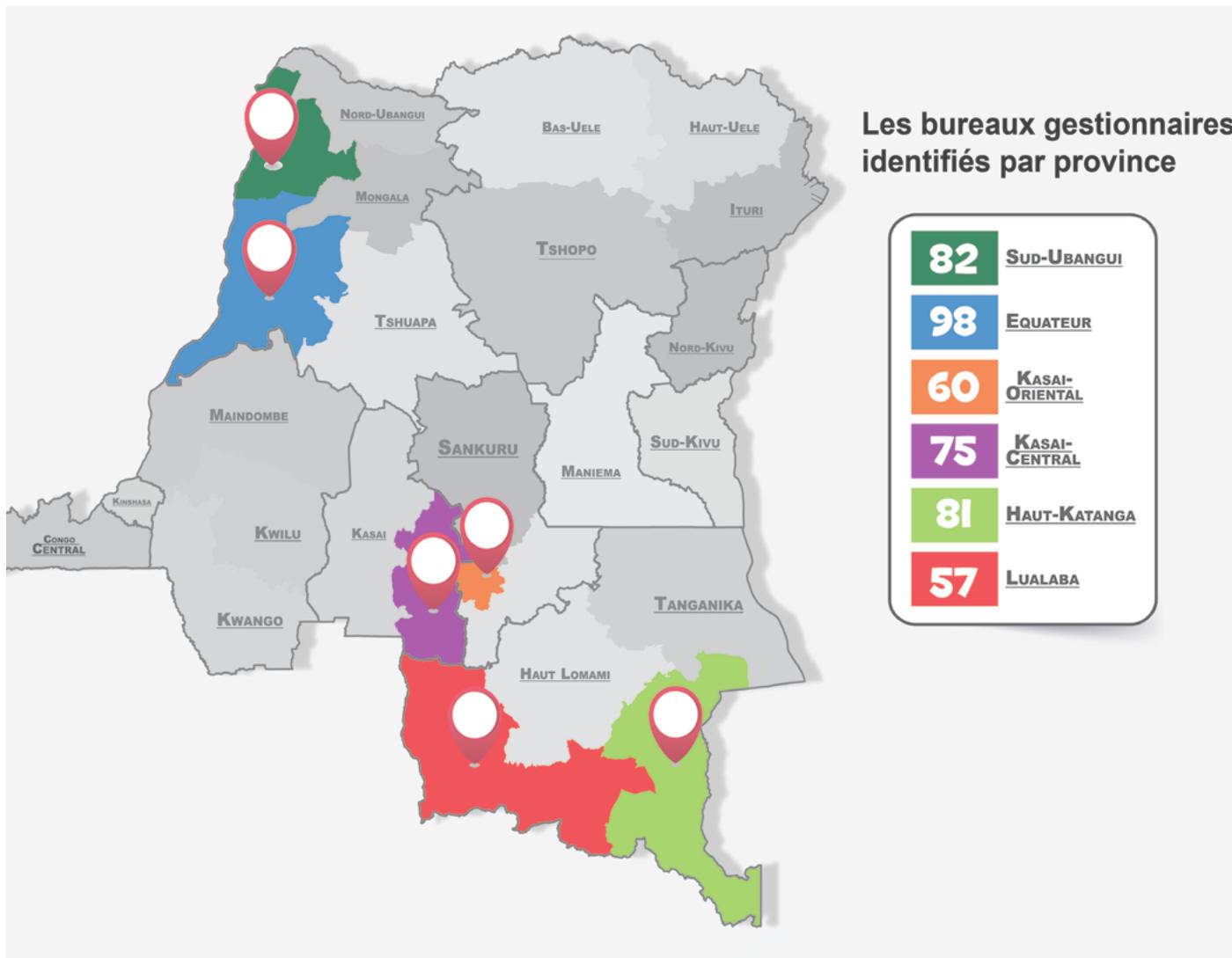
Conscient des enjeux liés à la communication ACCELERE!2 appuie notamment les différentes Directions du Ministère de l'EPSP au niveau central, à Kinshasa, et certains bureaux gestionnaires en provinces.

Nous travaillons aux côtés de nos interlocuteurs pour utiliser au mieux les outils de communication disponibles. Nous appuyons également l'élaboration et la mise en oeuvre de stratégies de gestion de changement pour encourager la transparence, la redevabilité et la circulation fluide de l'information.

Nous encourageons, par exemple, la tenue régulière de réunions d'équipe suivies de comptes-rendus, ou encore la publication et le partage de rapports à intervalles constants pour permettre la circulation de l'information et la confrontation des idées. D'apparence anodine, ces habitudes de communication sont pourtant essentielles à l'avènement d'une gouvernance améliorée du système.

Une première étape importante a été franchie récemment, celle de l'élaboration de plans de communication alignés aux stratégies opérationnelles. C'est notamment le cas pour la Direction administrative et financière (DAF), la Direction d'études et planification (DEP), la Direction des ressources humaines (DRH) et les PROVED des provinces où ACCELERE!2 est déployé.

Enfin, nous développons également des outils de communication pour s'assurer que toutes les parties prenantes comprennent mieux les défis liés à la gouvernance du système éducatif et la nécessité de la réforme du secteur de l'éducation en lien notamment avec la question du financement du système.



Les bureaux gestionnaires sont identifiés et diagnostiqués

Entre février et décembre 2017, ACCELERE! 2 a appuyé la Direction d'information pour la gestion de l'éducation du Ministère de l'EPSP (DIGE) dans l'identification géographique des structures qui assurent la gestion des établissements scolaires dans certaines provinces éducationnelles de la RDC (Haut-Katanga, Lualaba, Equateur I et II, Sud-Ubangi, Kasai Oriental et Kasai Central I et II).

Cette géolocalisation des bureaux gestionnaires est allée bien au-delà d'une simple collecte des données statistiques. Elle a permis non seulement de connaître le nombre de bureaux gestionnaires, leur localisation mais aussi de collecter des données relatives au fonctionnement de ces entités sur le plan administratif, pédagogique, financier et patrimonial. Elle a concerné tous les bureaux gestionnaires en charge des écoles publiques ou privées agréées d'enseignement maternel, primaire, secondaire et professionnel.

Il s'agissait donc de constituer une base de données qui permettra aux différents acteurs tant au niveau national que provincial d'échanger autour des constats faits, et sur base de données objectives, réfléchir aux implications aussi bien en termes d'efficacité que d'efficacités. En lien avec les normes et standards de création et de fonctionnement des bureaux gestionnaires.

La redevabilité et la transparence, deux piliers de la gouvernance, impliquent une circulation fluide de l'information et des données. Celle-ci permet aux acteurs disposant d'un même niveau d'informations d'échanger objectivement sur une base commune et d'élaborer des stratégies pertinentes. La géolocalisation et les restitutions qui ont commencé à se faire, participent à lancer des discussions sérieuses autour de données fiables et contribue de ce fait au renforcement de la gouvernance.

Les informations recueillies sur terrain seront rassemblées par ailleurs sur une carte dynamique détaillée de tous les bureaux gestionnaires des provinces concernées. Cet outil de gestion viendra enrichir l'ensemble du système de gestion des établissements scolaires du pays dont l'analyse en profondeur facilitera les choix des décideurs.

Au-delà de la prise en charge logistique des missions, ACCELERE!2 a appuyé la DIGE, d'abord sur le plan technique avec la définition des objectifs, informations et résultats attendus de cette activité; la mobilisation et formation des acteurs clés du Ministère de l'EPSP au niveau central, provincial et sous-provincial, ainsi que dans l'évaluation du processus et consolidation des résultats obtenus.

Sylvain Mabika

C'est quoi un bureau gestionnaire?

Un bureau gestionnaire est une structure du Ministère de l'EPSP ou d'une association enseignante du niveau central, provincial ou local qui assure directement ou indirectement la gestion administrative, pédagogique, financière et patrimoniale des écoles publiques et/ou privées agréées d'enseignement maternel, primaire, secondaire et professionnel.

Il existe 3 types de bureaux gestionnaires :

Les bureaux gestionnaires du niveau national :

le Secrétariat général de l'EPSP; l'Inspection générale; les Directions nationales; les Inspections générales adjointes; les Coordinations nationales des Ecoles conventionnées.

Les bureaux gestionnaires du niveau provincial :

la Direction provinciale de l'EPSP; l'Inspection principale provinciale; la Direction provinciale du Secope; les Coordinations provinciales ou urbaines des Ecoles conventionnées.

Les bureaux gestionnaires de proximité :

la Sous-Division provinciale de l'EPSP; l'Inspection de Pool primaire; l'Inspection de Pool secondaire; les Coordinations diocésaines, communautaires et sous-provinciales; les Consoles résidentes; les Antennes du Secope.

Les bureaux gestionnaires ont également la responsabilité de veiller à la bonne gouvernance dans toutes les entités scolaires de leur ressort respectif. D'où la mise sur pied d'organes de gestion tels que : le Comité des parents (COPA), le Comité de Gestion (COGES), le Gouvernement des élèves (GOE), etc.

Cycle budgétaire en provinces

Les acteurs formés à l'analyse et au contrôle du budget



Les intervenants de la chaîne du cycle budgétaire des six provinces cibles d'ACCELERE!2 (Haut-Katanga, Lualaba, Kasai Oriental, Kasai central, Equateur et Sud-Ubangi) ont tour à tour bénéficié d'un séminaire de renforcement des capacités techniques sur l'analyse et le contrôle budgétaire. Débutées du 9 au 8 avril 2017 à Kananga, ces sessions de formation ont pris fin du 4 au 9 décembre 2017 à Gemena.

Parlementaires, autorités administratives provinciales du secteur de l'éducation et représentants de la société civile ont tous été formés en matière de cycle budgétaire pour leur permettre de mieux apprécier les choix budgétaires de leurs gouvernements provinciaux respectifs. Cette formation leur permet désormais d'être en capacité de discuter les choix budgétaires du pouvoir exécutif pro-

vincial et d'intervenir plus aisément dans l'exécution du cycle budgétaire de leurs provinces afin d'être force de proposition et de changement.

Outre la mise à niveau des députés provinciaux sur les notions de base du cycle budgétaire (le vote, l'engagement, la liquidation, l'ordonnancement et le paiement) au niveau central comme provincial, ce séminaire de formation a également eu pour objectif de faire un plaidoyer en faveur d'une augmentation du budget alloué au secteur de l'éducation en provinces.

Des budgets en hausse dans quelques provinces

A la suite de ce séminaire de renforcement des capacités techniques sur l'analyse et le contrôle budgétaire, on enregistre déjà quelques avancées significatives. En effet, les participants du Kasai-Oriental ont décidé à

l'unanimité d'augmenter l'enveloppe du budget alloué au secteur de l'éducation dans leur province pour l'exercice 2018. Les frais d'achat des bulletins et les frais d'assurance (SO-NAS) pour tous les élèves des classes dites de gratuité (de la 1ère année à la 5ème année primaire) seront effectivement pris en charge dans toutes les écoles publiques du Kasai-Oriental. Ainsi, la quotité allouée à l'éducation dans le budget provincial du Kasai-Oriental passe de 1,2% en 2017 à 2% en 2018. Cette proportion est susceptible d'augmenter progressivement; des réflexions sont par exemple menées actuellement autour du financement innovant qui pourrait à terme permettre à la province d'accroître son appui au secteur de l'éducation.

Dans la province du Lualaba, la quotité allouée au secteur de l'éducation pour l'année 2017 était 24.980.324.758,78 FC, soit 9,41% du budget total selon l'édit du budget rectificatif 2017. Suite au travail d'accompagnement technique et au plaidoyer des parlementaires pour une augmentation de la part du budget de l'éducation, cette quotité a été doublée pour l'année 2018 pour atteindre 774.695.000,00 FC, soit 18% du budget total de la province. Cette mesure devrait notamment permettre au Ministère provincial de l'éducation et à la Division de l'EPSP de régulariser la situation des enseignants dits non-mécanisés ou non-payés.

Cette formation leur permet d'être en capacité de discuter les choix budgétaires du pouvoir exécutif.

L'EPSP expérimente la budgétisation programmatique

Le Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel (MEPSP) a été choisi pour expérimenter la mise en œuvre de la nouvelle loi sur les finances publiques (Lofip). Pour la première fois, le Ministère a élaboré son budget 2018 sous forme d'un budget-programme.

Une première en RDC: le Ministère de l'EPSP s'est appuyé sur les objectifs et résultats définis dans la Stratégie Sectorielle de l'Education et de la Formation (SSEF) 2016-2025 pour élaborer son budget 2018. Cette première cohérente de regrouper les crédits destinés à un Ministère sur base d'une stratégie clairement établie pour permettre de faire le lien entre les objectifs visés et les ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs s'appelle « budgétisation programmatique ».

Le budget-programme repose sur des objectifs précis, des résultats attendus, des indicateurs, ainsi que les coûts étalés sur une période pluriannuelle d'au moins trois ans. Le Ministère de l'EPSP est le seul portefeuille du gouvernement à expérimenter cette approche à l'heure actuelle.

Ce format de budget permet de décliner la Stratégie Sectorielle de l'Education et de la Formation (SSEF)

2016-2025 en trois programmes: (i) l'administration générale, (ii) l'enseignement pré-primaire, primaire et secondaire générale; et (iii) l'évaluation pédagogique et la formation continue.

L'avantage du format budget-pro-

gramme est multiple. Tout d'abord, il renforce la crédibilité du budget en rendant explicite le lien entre ressources et objectifs. Il montre clairement à quoi les ressources sollicitées par le Ministère de l'EPSP vont servir, les objectifs visés et les ressources nécessaires pour atteindre ces objectifs. Ensuite, il donne des arguments supplémentaires au Ministère lors des conférences budgétaires lui permettant de justifier la nécessité d'une augmentation de son budget, et faire comprendre en cas de réduction envisagée des fonds quel en sera l'impact. Enfin, parce qu'il inscrit les activités du Ministère dans une logique de gestion des résultats, il participe de ce fait à amener l'ensemble des acteurs du secteur à penser et fonctionner dans cette logique.

L'EPSP est le seul portefeuille à expérimenter cette approche.

Pour toutes les raisons mentionnées ci-haut, le budget-programme constitue véritablement un outil indispensable pour le Ministère de l'EPSP dans la mise en place d'une nouvelle forme de gouvernance et la recherche d'une plus grande efficacité de son action.

Cette mutation constitue le deuxième résultat principal de la loi sur les finances publiques (Lofip). Le premier résultat consistait en la mise en place de la Direction administrative et financière (DAF) qui a été réalisée avec succès grâce à l'appui d'ACCELERE! 2 et du Coref.

Virginie Briand
Rosy Mbombo

L'appui d'ACCELERE!2 dans l'élaboration du budget-programme de l'EPSP



Le programme ACCELERE!2 a accompagné la Direction administrative et financière (DAF) dans l'élaboration du budget-programme en organisant un atelier sur l'intégration des coûts de la stratégie dans le budget de l'EPSP dans l'optique du basculement vers le mode programme en 2019. A cet égard, le programme a facilité la mise en place d'un groupe technique de travail pour le suivi et l'exécution des recommandations issues de ces assises dans l'objectif que le prochain budget-programme soit élaboré sans l'assistance technique d'ACCELERE!2.

L'équipe a en outre produit des modules de formation en rapport avec le processus budgétaire en général, et celui du secteur de l'éducation en particulier. Sur cette base des ateliers de formation ont été tenus et une assistance technique au quotidien apportée aux équipes de la DAF en vue d'un renforcement de capacités et une meilleure appropriation des outils.

Alexis Kaluwa Mwangala, Directeur administratif et financier de l'EPSP

**ElimuBora: C'est quoi la DAF?
Quel est son rôle ?**

AKM : La Direction administrative et financière (DAF) est issue de la réforme des finances publiques (la Loi-fip), promulguée en 2011, qui prévoit un ensemble des réformes dont la déconcentration de l'ordonnancement et l'élaboration du budget en mode programme. La DAF a pour missions, entre autres de: gérer les ressources matérielles, financières et logistiques du Ministère; préparer les prévisions budgétaires; assurer l'appui-conseil aux autres Services du Ministère; veiller à l'application de procédures administratives; produire des inventaires des biens, meubles et immeubles du Ministère; produire les rapports d'exécution du budget, des rapports d'activité au niveau général; collaborer avec d'autres Services compétents des autres Ministère, notamment ceux du Budget et de Plan.

Quel est l'apport de la DAF dans la gouvernance de l'éducation ?

La DAF est là pour veiller à gestion optimale des ressources allouées au secteur de l'éducation. Cela s'entend à la fois au niveau de la préparation comme au niveau de l'exécution. Au niveau de la préparation, la Division de la préparation et suivi du budget de la DAF centralise toutes les prévisions budgétaires de toutes les 25 Directions du Ministère pour mieux les préparer; chacune des Directions concerne un volet de l'éducation.

Le second niveau de l'appui de la DAF, c'est au niveau de l'exécution. Les ressources que l'Etat alloue à l'éducation sont encore insuffisantes. Actuellement, nous avoisinons 17% du budget alloué à l'éducation, et le Gouvernement souhaiterait à terme porter ce chiffre à 22%. Néanmoins il faut arriver à l'exécuter. Le taux d'exécution, hormis les rémunérations, est encore faible. Plusieurs activités prévues ne sont pas réalisées. Ainsi, la DAF œuvre pour que le budget consacré à l'éducation soit intégralement exécuté. Elle assure



©Alexis Kaluwa Mwangala/DAF

ensuite un suivi de proximité vérifier que toutes les ressources affectées au Ministère sont effectivement utilisées dans le cadre de l'éducation.

A quoi a consisté l'accompagnement d'ACCELERE2 ?

La DAF, instituée dans le cadre de la réforme des finances publiques, prône la redevabilité. les bénéficiaires de l'éducation soient informés de ce qui

est fait des ressources allouées à ce secteur. ACCELERE!2 nous accompagne depuis le début sur le plan logistique d'abord avec l'aménagement de nos locaux, et en termes d'intégration ensuite pour mieux comprendre les réalités internes du Ministère. Sur le plan technique, nous avons établi une feuille de route triennale de laquelle nous avons tiré un plan opérationnel à exécuter par rapport à nos attributions.

**Propos recueillis par :
Palthi Vibila et Rosy Mbombo**



© Alain Kipa/ACCELERE!2

Jean-Thomas Bwazu Koonu, Ministre provincial du budget, plan et suivi de la modernisation du Sud-Ubangi, a participé à l'ultime session du séminaire de renforcement des capacités techniques sur l'analyse et le contrôle budgétaire tenue à Gemena du 4 au 9 décembre 2017. Il nous livre son témoignage :

ElimuBora : Que peut-on retenir du séminaire de formation auquel vous avez participé ?

JBK: L'objectif de l'activité était d'améliorer les connaissances techniques des Députés provinciaux, des autorités politico-administratives provinciales du secteur de l'éducation et des représentants de la société civile sur l'analyse et le contrôle budgétaire, les amener ainsi à mieux apprécier les choix budgétaires du gouvernement et à intervenir aisément dans l'exécution du cycle budgétaire provincial.

Ceci pour leur permettre de participer aux actions de plaidoyer initiées par le programme ACCELERE! 2 auprès de l'ensemble des autorités politico-administratives au niveau national et provincial pour une augmentation des allocations budgétaires au secteur de l'éducation d'ici 2020.

Quel impact une faible allocation des ressources publiques a sur les performances du secteur éducatif ?

A mon avis, la disponibilité des fonds publics a un impact direct sur les per-

formances du secteur éducatif en ce qui concerne l'accès, la qualité et l'équité dans le processus de l'éducation et de la formation des enfants. Une faible allocation des ressources publiques ou une insuffisance des ressources publiques allouées a un impact direct sur les familles qui doivent contribuer au financement du secteur éducatif.

Comment une bonne budgétisation peut-elle soutenir les différents piliers de la gouvernance publique ?

En effet, si les ressources sont gérées et déployées de manière plus transparente, l'amélioration de la gouvernance et de la redevabilité de toutes les parties prenantes contribue à l'augmentation de l'accès à l'éducation avec une réduction significative de l'apport financier des parents et la prestation des services de meilleure qualité par les bureaux gestionnaires. Cette amélioration entraîne celle de la prestation des services du secteur de l'éducation.

Comment appréhendez-vous votre rôle après avoir participé à ce séminaire ?

Personnellement, après avoir participé à l'activité, je réalise que j'ai acquis une plus grande maîtrise des différentes étapes de l'exécution des dépenses et recettes, bref de la chaîne de dépenses. Et en ma qualité de Ministre du Budget, je m'efforce de maîtriser les mécanismes de contrôle de l'exécution du budget provincial.

Comment allez-vous, à moyen terme, faire correspondre le budget de votre province avec ses priorités stratégiques, notamment dans le secteur de l'éducation ?

Dans le secteur de l'éducation, nous allons chercher les actions à mener surtout dans le cadre de financements innovants, les actions de plaidoyer auprès de l'ensemble des autorités politico-administratives au niveau national et provincial pour une augmentation des allocations budgétaires au secteur de l'éducation d'ici 2020 au côté du Programme ACCELERE! 2.

**Propos recueillis par :
Palthi Vibila et Alain Kipa**

Le Kasai-Central implémente sa stratégie de l'éducation

Le Plan d'action qui opérationnalise la Stratégie Sectorielle Provinciale de l'Education et de la Formation pour l'année 2018 a été validé, en janvier 2018, au cours d'un Atelier appuyé par ACCELERE!2.

Le Kasai Central a été la toute première province de la RDC à produire une Stratégie Sectorielle provinciale de l'Education. Rédigé pendant une période où la province traversait une des pires crises sécuritaire et humanitaire de son histoire, ce document qui s'inspire de la Stratégie nationale trace une vision à la fois optimiste et ambitieuse d'un secteur éducatif dont les défis sont nombreux, mais que les animateurs provinciaux veulent à tout prix voir s'améliorer.

Au mois de mai 2017, une première formation a été organisée en faveur de Gestionnaires. Puis en Novembre dernier, un Atelier de suivi s'est tenu à Kananga en présence des Gestionnaires venus de toute la province. C'était l'occasion de récolter les tout premiers plans stratégiques et plans d'action émanant des Bureaux Gestionnaires.

Porté par la volonté de faire de la Planification une Culture au sein de l'EPSP Kasai Central, un accom-

plissement permanent est apporté en la matière. Aujourd'hui, neuf (9) sous-divisions sur 15 ont déjà réussi à produire au moins un draft de Plan stratégique et un plan d'action.

Tout au long du parcours les autorités provinciales se sont engagées à travailler dans le sens des priorités sectorielles nationales et provinciales qui prônent l'amélioration de la Gouvernance et de la Qualité de l'Education.

Pour soutenir cette vision, nous avons aidé la Province éducationnelle à mettre sur pied un Groupe de travail thématique "Finance et Planification" qui s'occupe au niveau provincial de toutes les questions liées à la Planification, au suivi budgétaire et à l'évaluation des actions de l'EPSP.

Le rôle de ce comité a été décisif lors de l'élaboration du Plan d'Action Opérationnel 2018 du Kasai Central.

Encore une fois, la province s'est démarquée en devenant la toute première province à opérationnaliser sa Stratégie sectorielle en produisant le

Plan d'action opérationnel qui, depuis sa validation en janvier 2018, est devenu l'outil de référence sur lequel tous les intervenants du secteur de l'Education sont désormais en train de s'aligner.

La Stratégie Sectorielle Provinciale de l'Education et la Formation, ainsi que son premier Plan d'action opérationnel étant validés, l'heure est à la mobilisation des ressources.

Eric S. Selemani

Nous avons aidé la Province à mettre sur pied un groupe de travail thématique "Finance et planification"

Hausse du budget dédié à l'éducation dans le Haut-Katanga

Avec l'adoption, le 13 octobre 2017, d'une stratégie sectorielle de l'éducation et de la formation 2016-2026, assortie d'un Plan d'action quinquennal, le gouvernement provincial du Haut-Katanga s'est doté d'un document de référence unique qui lui permettra, désormais, d'orienter son action vers des objectifs précis et de mieux coordonner les interventions pendant les dix prochaines années tant au niveau provincial qu'au niveau des sous-divisions et des établissements d'enseignement.

Ce document a servi de base à l'élaboration d'un plan d'action annuel 2018 du secteur de l'éducation, lequel a pu servir de soubassement à la planification budgétaire pour l'exercice 2018 et aussi d'outil de plaidoyer pour la mobilisation des ressources.

A cet égard, le rôle du parlementaire est crucial, notamment en termes d'allocations budgétaires. A la suite de la participation technique de l'équipe provinciale d'ACCELERE!2 aux échanges avec les membres de la Commission ECOFIN lors de l'examen du projet de budget, et en

synergie avec le Ministère provincial en charge de l'éducation, une augmentation du montant initial alloué au secteur de l'éducation passant de 7,99% à 9,11% du budget général de la province en 2018.

Cette dynamique vient ainsi renforcer les efforts provinciaux dans l'amélioration de la transparence dans les allocations et l'utilisation des ressources (processus budgétaire) de l'éducation basée sur une planification intégrée à tous les niveaux.

Sylvie Ngalimbaya

Le Lualaba rentre de plein pied dans la réforme

Même si ACCELERE!2 n'est que depuis peu à Kolwezi (octobre 2017), les activités d'appui au Proved dans la réalisation de ses missions ont été menées bon train. Citons par exemple l'atelier de formation sur le cycle budgétaire, la géolocalisation des bureaux gestionnaires, la dissémination de l'arrêté sur la mise en place des comités de l'EPSP, la mise en place du groupe de travail Finance et planification, la dissémination des canevas d'élaboration des tableaux de bords, la réalisation du diagnostic genre, la dissémination des outils de la promo scolaire, l'atelier de formation sur la planification axée sur les résultats, et plus récemment, l'entame de l'élaboration de la stratégie provinciale de l'éducation.

Ces activités ont été l'occasion pour l'ensemble des acteurs de montrer leur

engagement dans la réforme. Elles ont aussi été l'occasion de poser les bases pour un changement durable auquel l'ensemble des acteurs semblent vouloir aspirer. Ainsi, l'atelier sur le cycle budgétaire a permis pour la toute première fois de mettre autour d'une même table tous les acteurs intervenants dans le secteur.

Cela a été l'occasion pour les députés provinciaux de prendre connaissance des véritables défis du secteur éducatif dans la province. Ainsi deux de leurs représentants font désormais parti de la Task force qui se compose également du Proved et des représentants de la division du plan, en charge de la préparation et du suivi du budget de la province. Cette collaboration entre la Proved, la commission ECOFIN, la division du plan et celle du budget a déjà porté ses fruits puisqu'elle a permis de

revoir à la hausse le budget du secteur. Aussi, grâce au travail du Groupe, le parlement est arrivé à proposer la mise en place de sous gestionnaires de crédits afin de faciliter l'exécution du budget. Le Ministère provincial de l'éducation est parmi les 4 ministères qui ont pu bénéficier de cette mesure.

Ces avancées majeures pourraient compte tenu de la promulgation du nouveau code minier s'avérer aller plus loin encore. Le législateur prévoit en effet le versement de 10% des recettes des entreprises minières au social, et notamment dans le secteur éducatif. C'est pourquoi ACCELERE!2 va continuer à travailler étroitement avec ses partenaires pour les appuyer dans les réflexions qu'ils souhaitent mener sur la condition des financements innovants.

Tracy Busanga

Mois de mars : ACCELERE!2 célèbre la femme

Le mois de mars est l'occasion de dresser le bilan des progrès réalisés dans le combat pour l'égalité des sexes, d'appeler à des changements et de célébrer les actes de courage et de détermination accomplis par les femmes ordinaires qui ont joué un rôle extraordinaire dans l'histoire de leur pays et de leur communauté.

A ACCELERE!2, nous sommes sensibles à l'égalité des sexes dans la mesure où la réforme de l'éducation est une opportunité unique pour faire progresser la cause et la situation des femmes et par conséquence directe le développement d'un pays.

Nombreux sont les expériences et travaux sur la bonne gouvernance qui démontrent à suffisance que lorsque les décisions sont prises au plus près de la population avec l'implication des femmes, les résultats sont au rendez-vous et ont un impact direct sur les conditions de vie des populations au quotidien.



Quelques femmes du programme ACCELERE!2 sur leurs lieux de travail

“Je vais à l'école, donc je peux construire mon avenir !”

L'éducation des filles contribue à l'espoir d'une vie meilleure,
avec plus de dignité et d'égalité des sexes.



ACCELERE!2 est un programme en appui de la réforme du secteur de l'éducation en cours en République démocratique du Congo.

- Nous avons pour mission
- de contribuer à l'amélioration
- de la gouvernance au sein
- du système éducatif congolais.

- Nous avons l'appui financier
- de la Coopération britannique (UKAID)
- et de l'Agence américaine pour
- le développement international (USAID).

