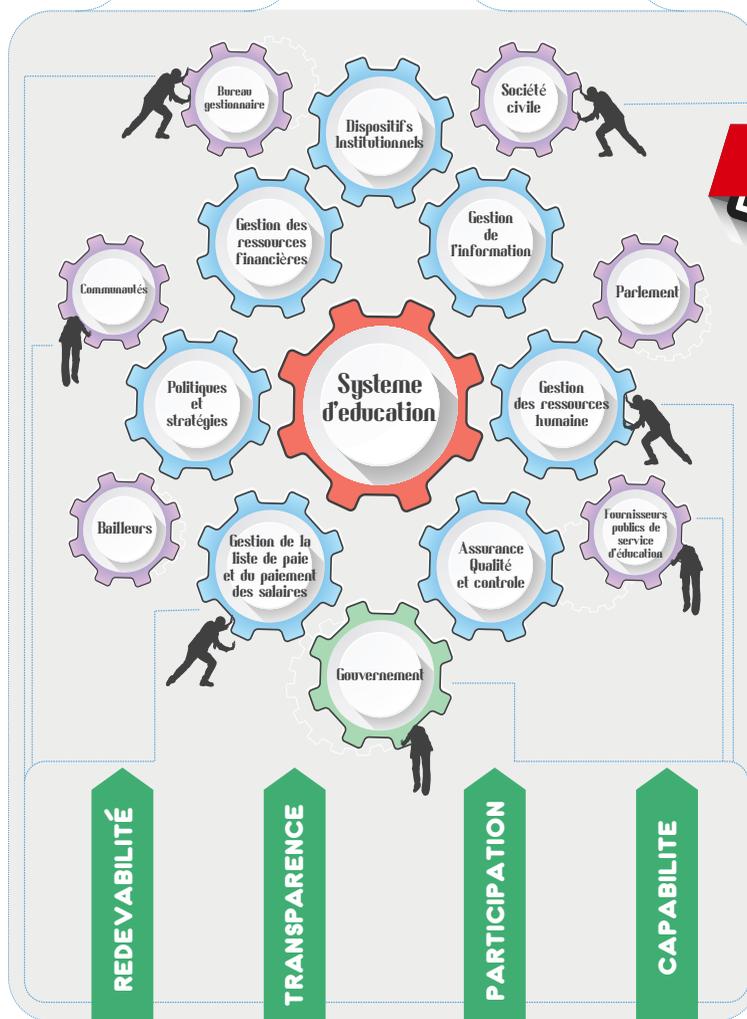


ElimuBora

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

LIVRAISON EFFICACE DE SERVICES D'ÉDUCATION DE QUALITÉ



ACCELERE ! Activité 2

PROGRAMME D'APPUI A LA GOUVERNANCE DU SECTEUR DE L'ÉDUCATION

Le financement de l'éducation Clé de voûte de la réforme.

Avec la mise en place de la Direction Administrative et Financière (DAF) conformément à la réforme des Finances Publiques, le Ministère de l'EPSP s'est doté d'un instrument indispensable pour avancer dans la réforme du secteur. Cette mise en place, faite avec l'appui d'ACCELERE!2, s'est accompagnée en parallèle de l'adoption d'une logique de budget-programme, autre outil indispensable pour renforcer l'efficacité et la crédibilité budgétaires. La réforme de la gouvernance dans laquelle s'est lancée le Ministère de l'EPSP ne s'arrête pas là pour autant.

Éléments clés de toute réforme, la transparence et la redevabilité sont également deux piliers qui fondent l'engagement du Ministère de l'EPSP et pour lesquels un cadre et des pratiques sont encore à mettre en place. Dans cette logique, le Ministère de l'EPSP a pris l'habitude depuis quelques mois, de non seulement faire l'analyse de l'exécution de son budget, mais également de la partager avec l'ensemble des parties prenantes concernées afin de recueillir les avis des uns et des autres sur comment améliorer la chaîne de dépenses. Cette bonne pratique mise en place avec l'appui d'ACCELERE!2, est partagée avec nos lecteurs dans les grandes lignes qui suivent; de même que les prochains axes d'appui et de travail pour aller encore plus loin dans la réforme budgétaire.

Reste que la dimension financière de la réforme du secteur de l'éducation ne se limite pas uniquement à la seule dimension budgétaire. La question du financement du secteur en est, par exemple, un rouage central sur lequel l'ensemble des acteurs doivent s'engager.

L'objectif de ce numéro, outre les rubriques habituelles visant à informer nos lecteurs des progrès réalisés, est de mettre en lumière les initiatives qui ont été récemment prises pour préparer au mieux le cadre qui permettra de tracer la voie vers un changement durable. Cette réforme doit être effective dans le mode de financement du système éducatif, dans le respect du principe constitutionnel de gratuité de l'éducation.

Virginie Briand
Cheffe d'équipe, ACCELERE!2

EDITORIAL

- 2 Le financement de l'éducation : clé de voûte de la réforme
- 3 Un système bicéphale qui repose sur les ménages

LA REFORME DU FINANCEMENT SCOLAIRE

- 5 Analyse de l'exécution du budget
- 6 Réforme du financement scolaire: la gratuité en marche
- 8 Système de paie des enseignants: ambitions et progrès réalisés
- 10 Frais scolaires: le débat est ouvert
- 11 Partage d'expériences sur la gouvernance du secteur de l'éducation

REINFORCEMENT DES CAPACITES

- 12 Planification axée sur les résultats
 - 13 L'élaboration du "tableau de bord"
- Le Lualaba rentre de plein pied dans la réforme

REINFORCEMENT DES CAPACITES

- 14 Haut-Katanga: le Comité provincial de l'Epss redynamisé
- Kasai-Central: des intentions qui encouragent
- 15 Lualaba: les acteurs pour la baisse de la prise en charge des parents
- Kasai-Oriental: le Comité provincial de l'Epss assume son rôle

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 kanku, Sylvain Mabika, Eric Selemani,
Chantal Faïda, Alain Kipa
Tracy Tumba.

Illustrations:

Yann kumbozi

Opérations:

Rosette Wani et Nelly Dembo

Adresse:

5342, Avenue du Cercle
Gombe, Kinshasa (RDC)

==

+243 81 17 03 529

yves.zihindula-mm@mottmac.com

Un système bicéphale qui repose sur les ménages

Le modèle de financement de l'éducation en vigueur en République démocratique du Congo a été analysé dans plusieurs études et rapports dont les résultats montrent un système bicéphale déséquilibré, avec des interventions de bailleurs externes pour soutenir les ajustements nécessaires.

En 2014, le Rapport d'Etat du Système Educatif National (RESEN) concluait que le financement de l'éducation était assuré à 75% par les ménages et à 25% seulement par le Gouvernement. Ce modèle montre depuis plusieurs années ses limites; le poids croissant des frais scolaires tend à exclure du système un nombre important d'enfants, affectant ainsi gravement le développement futur du pays.

Ce système s'inscrit dans un contexte structuré autour de deux éléments essentiels, à savoir: la Constitution de la RDC conférant un caractère obligatoire à l'enseignement primaire, a été complétée par la Loi Cadre de 2014 confirmant la gratuité de l'éducation pour les établissements primaires publics; et la Stratégie Sectorielle de l'Education et de la Formation (SSEF) 2016-2025, adoptée par le gouvernement de la RDC en 2015 et endossée par les partenaires techniques et financiers actifs dans le secteur en janvier 2016.

Augmenter les allocations budgétaires pour un meilleur équilibre

D'importantes réformes sont donc nécessaires pour, d'une part, agir en faveur de l'augmentation de la part des dépenses réelles de l'Etat pour la scolarisation des enfants au niveau

primaire, et d'autre part, ramener durablement à la baisse la part des contributions des ménages au financement du système scolaire. L'objectif de la réforme globale du financement de l'éducation est donc de faciliter la mobilisation des fonds en faveur de l'application de la politique de gratuité et de ses mesures d'accompagnement, telle que la régularité de la paie des enseignants,

La réforme doit se traduire d'abord par une augmentation réelle des allocations budgétaires.

mais également la mise en œuvre de la SSEF à travers ses différents programmes pour un fonctionnement performant du système éducatif. L'un des premiers piliers sur lequel s'appuie l'effort de financement de l'éducation est la réforme des finances publiques. Elle vise à corriger les faiblesses de la chaîne de dépenses publiques, en particulier les écarts importants entre les crédits votés et le budget finalement exécuté par le Gouvernement; le recours abusif aux procédures exceptionnelles, ainsi que la faible implication des Ministères sectoriels dans les travaux d'élaboration du Plan d'Engagement Budgétaire et sa transmission tardive aux services. Pour le secteur éducatif, ces faiblesses s'illustrent par une allocation insuffisante pour la mise en œuvre des programmes adoptés, ainsi que par un très faible taux d'exécution. En décembre 2017, le taux d'exécution des dépenses hors rémunération n'était que de 5,09%.

La réforme a permis la création des Directions Administratives et Financières (DAF) standards à tous les secteurs de l'économie, qui permettront à partir de 2019 aux Ministères sectoriels d'ordonner eux-mêmes leurs dépenses en lieu et place du Ministère du Budget.

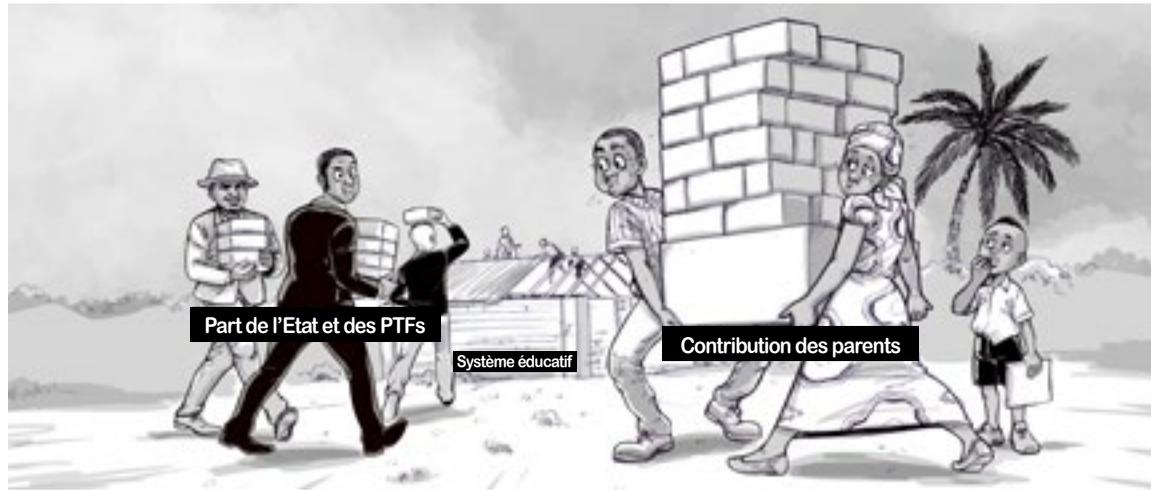
Un des moyens pour faciliter l'optimisation des dépenses du sous-secteur, est le passage vers le budget-programme. Cette forme budgétaire se décline par des dépenses triennales avec l'avantage de prendre en compte les programmes de la SSEF et de permettre le réengagement des allocations non utilisées. L'ambition du Gouvernement consiste à restaurer la crédibilité du budget, élément essentiel dans la démarche de la gestion axée sur la performance.

Dans le cas du secteur de l'éducation, la réforme doit se traduire d'abord par une augmentation réelle des allocations budgétaires afin de financer la politique de gratuité de l'enseignement primaire, et ensuite par une amélioration des taux d'exécution budgétaire.

Des outils pour une programmation budgétaire.

Pour atteindre ces objectifs, ACCELERE!2 accompagne le processus de mise en service de la DAF du Ministère de l'EPSP. L'appui apporté se concentre sur le renforcement des capacités des agents de cette Direction à l'élaboration d'un budget participatif dans l'optique de l'accroissement des allocations en faveur du Ministère de l'EPSP. Le processus participatif permet une meilleure prise en compte des besoins du secteur au regard de l'enveloppe indicative dictée par le Ministère du Budget.

Suite P. 4



Il permet d'éviter les montants forfaitaires et la réduction du budget du Ministère de l'EPSP, à l'image de la baisse drastique de 9,3% qu'a connu le secteur en 2018.

Afin de dupliquer également cette dynamique au niveau provincial, ACCELERE!2 accompagne également la Direction d'Etude et de Planification (DEP) et les Directions provinciales dans l'élaboration des stratégies provinciales de l'éducation et des plans d'action annuels opérationnels. Cet exercice a été finalisé dans les provinces du Haut-Katanga et du Kasai Central, et est en cours de réalisation dans les provinces du Kasai Oriental, de l'Equateur, du Sud-Ubangi et du Lualaba.

Des solutions innovantes pour le futur de l'éducation.

Au cours de la conférence internationale sur le financement du Partenariat Mondial pour l'Education (PME) tenue en février 2018 à Dakar, la RDC s'est engagée à augmenter sa part de ressources propres affectée au budget du Ministère de l'EPSP pour atteindre le seuil de 20%, recommandation standard du GPE. Cet engagement représente un défi important, si l'on considère que la part du budget allouée au sous-secteur de l'enseignement primaire et secondaire était de seulement 8,8% à la fin de l'année

2017. Afin d'y faire face, le Ministère de l'EPSP a mis en place, avec l'appui d'ACCELERE!2, deux groupes de travail : une Task-Force finances publiques et un Comité d'engagement.

Le premier groupe a pour objectif d'accompagner la DAF vers la mise en place d'un système de transparence et de redevabilité pour la maîtrise des dossiers tels que la gestion des comptes bancaires internes du Ministère de l'EPSP, ainsi que l'analyse de la pertinence des dépenses de fonctionnement des Directions. Le deuxième groupe est composé des Sous-gestionnaires de crédit du Cabinet du Ministre et du Secrétariat Général, du Contrôleur budgétaire du Cabinet, du Directeur de la DAF et de ses Chefs de Division. Ce groupe contrôle les mesures transitoires mises en place par le Secrétaire Général pour faciliter la reprise par la DAF des attributions du Sous-gestionnaire de crédit d'ici 2020. Le groupe assure également le suivi des demandes des fonds au sein de la chaîne de dépenses publiques.

Enfin, lors du Séminaire international sur le financement de l'éducation organisé à Rabat en décembre 2017, la RDC a adhéré à la décision conjointe de recourir à des sources de financements alternatifs, également appelés "financements innovant" afin de mieux faire face au défi d'absorption des coûts du système éducatif. Pour assurer l'application des

accords découlant de cette rencontre, le Secrétaire Général a mis en place un groupe de travail relatif au suivi des recommandations. Afin de porter cet effort au niveau provincial, ACCELERE!2 a organisé à Mbuji-Mayi le tout premier atelier d'information et d'échange sur l'état de lieu des financements innovants. Les leçons sont en train d'être tirées de ces assises avant que l'expérience soit étendue aux autres provinces d'intervention.

Planifier le transfert vers un autre système.

Le passage d'un système éducatif bicéphale financé par les parents vers un système pris en charge de façon croissante par l'Etat ne peut être que progressif. Néanmoins pour y parvenir, il convient dès à présent de préparer cette transition, notamment en évaluant le coût unitaire de fonctionnement de l'éducation à tous les niveaux. C'est ce qu'ACCELERE!2 se propose de faire en appui au Groupe de Travail Thématique Finances Publiques mis en place au niveau de l'EPSP. Les résultats de cette étude, qui sera réalisée entre les mois de juillet et Septembre 2018, aideront dans l'amélioration des budgets provinciaux et du budget-programme central par la prise en compte des coûts standards optimaux inhérents au système d'éducation congolais.

Guy Wembo Lombela

Analyse de l'exécution du budget

Ministère de l'enseignement primaire, secondaire et professionnel (EPSP)

Le budget central 2017 du Ministère de l'EPSP est, entre autres, marqué par une augmentation "en trompe-l'œil" centrée sur les dépenses liées à la rémunération des agents; un faible taux d'exécution des dépenses hors rémunérations, ainsi que le recours à des procédures qui réduisent la lisibilité et la transparence de l'exécution budgétaire.

En effet, si le budget du sous-secteur de l'éducation a bénéficié d'un accroissement global sur l'année 2017, celui-ci s'explique avant tout par une légère augmentation des ressources propres liées à l'actualisation des lignes de dépenses contraignantes, tels que les salaires, afin d'inhiber l'inflation, et surtout par l'augmentation des ressources extérieures liées à la mise en œuvre des programmes PEQESU et PAQUE. Une analyse en profondeur montre que l'EPSP n'est resté un sous-secteur prioritaire que par le focus mis sur la rémunération des enseignants, qui représente 80,22% des allocations budgétaires du secteur.

Par ailleurs, cette augmentation en valeur absolue coexiste avec une baisse de la part allouée au secteur de l'éducation dans le budget national. Celle-ci est passée de 10,82% en 2016 à 8,81% en 2017, s'éloignant du seuil de 20% recommandé par le Partenariat Mondial de l'Education (PME). Ce phénomène est largement amplifié au niveau des budgets provinciaux dans lesquels la part de l'éducation est considérablement inférieure à la proportion observée au niveau central. Cette tendance est particulièrement marquée au Kasai Oriental où le

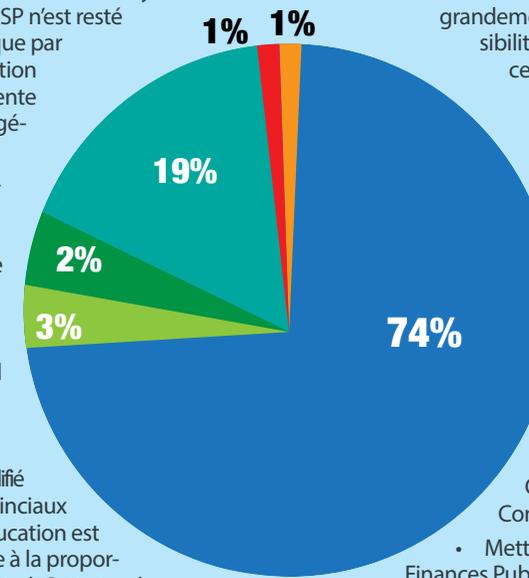
budget de l'EPSP ne représente que 1,19% du budget total de la Province. Les taux d'exécution de différentes rubriques budgétaires viennent confirmer cette tendance inquiétante : 86,68% pour les dépenses liées aux rémunérations contre seulement 5,09% pour les dépenses hors rémunération. Preuve de la non priorisation des questions autres que celle des salaires des agents.

Enfin, signalons que les dépenses hors rémunérations recouvrent majoritairement des frais de fonctionnement et non de nouveaux investissements effectués par le Ministère. De plus, ces dépenses ont été effectuées en recourant régulièrement à la procédure d'urgence de mise à disposition des fonds. En conséquence, 81,10% des paiements des frais de fonctionnement ont été

libellés « intervention de l'Etat », ce qui limite grandement la transparence et les possibilités de traçabilité de l'usage de ces fonds.

A la lumière de ces éléments, ACCELERE!2 a partagé en priorité les recommandations suivantes :

- Mettre en place un Comité d'engagement budgétaire au sein du Ministère de l'EPSP chargé de prioriser les dépenses. Ce Comité devrait être composé du Directeur Administratif et Financier du Ministère de l'EPSP, des Sous-gestionnaires de crédit, du Contrôleur budgétaire et du Conseiller financier du Ministre;
- Mettre en place une Task-Force Finances Publiques pour analyser la fiabilité des données.



Réforme du financement scolaire

La gratuité en marche

La gratuité de l'enseignement primaire est inscrite dans la Constitution en vigueur et constitue également une exigence des objectifs du développement durable auxquels la RDC a souscrit. Si tous les acteurs s'accordent à rappeler ces principes de base, tous n'ont pourtant pas la même compréhension de leur contenu.

Par Nana Rombaut

Le terme gratuité est aujourd'hui régulièrement mis en avant par les différents acteurs du secteur de l'éducation que ce soit pour encourager un changement de comportement des partenaires éducatifs ou pour apaiser l'anxiété des parents face aux exigences croissantes et toujours plus nombreuses de frais scolaires. Ce vocabulaire est devenu en soi un enjeu sujet aux interprétations diverses que chacun en fait selon que l'on se positionne en faveur ou contre la perception de frais scolaires auprès des parents.

Le concept de "gratuité" de l'enseignement primaire, ou "ofele" en lingala, consiste stricto sensu en l'absence d'une contrepartie financière qui conditionnerait l'accès des enfants à l'école primaire. Cela ne signifie pas que l'école est gratuite. Son fonctionnement engendre effectivement un coût, mais que celui-ci est pris en charge au travers des mécanismes budgétaires nationaux, provinciaux, territoriaux ou communautaires de sorte que la contrepartie financière ne repose pas directement sur les parents.

Rappelons que la gratuité et la dimension obligatoire de l'enseignement primaire ont bien été effectives en RDC pendant l'époque coloniale. De même, l'école primaire était gratuite durant toute la Première République et pendant la première moitié de la deuxième République.

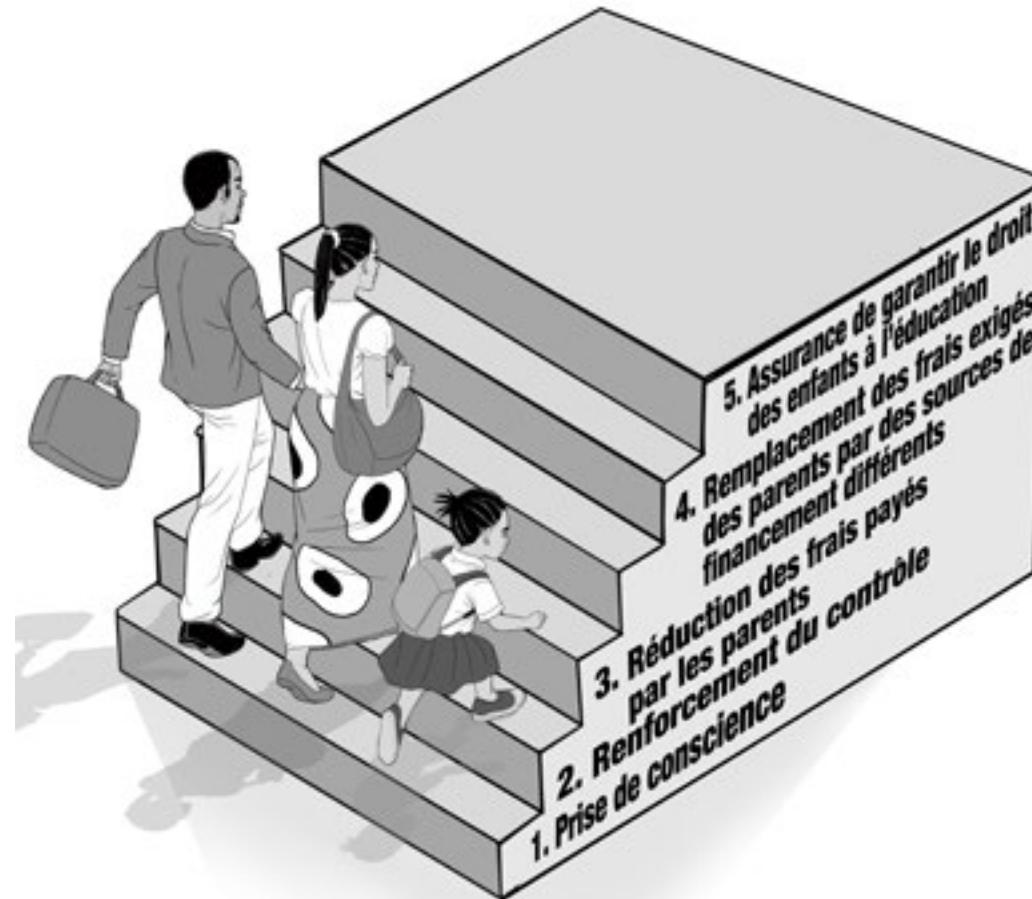
Dans les années 1980, incapable de couvrir la totalité du coût de l'éducation, et sous la pression de certains acteurs externes du secteur éducatif, l'Etat a autorisé la possibilité de solliciter les parents pour suppléer au déficit, initialement pour la rémunération des enseignants et, par la suite, pour les

frais de fonctionnement des écoles. En l'absence d'une solution structurelle et globale au problème, le financement des écoles provenant de l'Etat a progressivement diminué et la part sollicitée aux parents a parallèlement augmenté pour combler cette brèche. Peu à peu, les besoins financiers se sont transposés des écoles vers les bureaux gestionnaires et plus généralement vers l'administration centrale, faisant peser un poids toujours plus important sur les parents.

Dans le même temps, ce système de financement par les ménages s'est vu récupéré par des dynamiques négatives et opaques, qui ont pour conséquence l'asservissement des parents, l'exclusion des élèves les plus pauvres au profit de l'enrichissement de certains acteurs agissant comme des prédateurs économiques au sein du système éducatif.

Face à cette généralisation incontrôlée du monnayage de l'enseignement scolaire, le Ministère de l'EPSP et les partenaires éducatifs se sont engagés à sensibiliser tous les acteurs sur la complexité et la gravité du problème, qui a des conséquences sur la qualité et l'accès à l'éducation; accroître le contrôle et la redevabilité dans la perception et l'utilisation des frais scolaires et des allocations reçues du trésor public; et identifier des stratégies de stabilisation, de réduction et de remplacement des frais demandés aux parents.

Ces missions ont été confiées à un groupe de travail constitué au sein du Ministère de l'EPSP, la « Task-Force Frais scolaires », mise en place par un Arrêté ministériel et relayée en province par des Groupes de Travail Thématiques installés au sein des Comités provinciaux de l'éducation.



“ Sensibiliser tous les acteurs sur la complexité et la gravité du problème, qui a des conséquences sur la qualité et l'accès à l'éducation.”

ACCELERE!2 accompagne ce processus de réforme du financement scolaire. Auprès des équipes de l'administration centrale, nous proposons non seulement des stratégies et des outils de communication, de plaidoyer et de contrôle susceptibles d'assurer l'efficacité de la réforme du système de financement scolaire, mais nous apportons également de l'assistance technique nécessaire à la mise en œuvre de la stratégie nationale en faveur de la gratuité. Au niveau provincial, les points focaux d'ACCELERE!2 accompagnent les dynamiques de conscientisation, de plaidoyer et de suivi-évaluation pour dénoncer les abus et soutenir les bonnes pratiques en faveur de la démarche vers la gratuité de l'enseignement primaire.

La Stratégie nationale de la gratuité de l'enseignement primaire en bref

La RDC a inscrit la gratuité de l'enseignement primaire dans sa Constitution et a également souscrit aux Objectifs du Développement Durable sur l'éducation. Elle espère ainsi améliorer l'accès et la qualité de l'éducation par des réformes audacieuses et soutenues, notamment celle du système de financement scolaire. La Stratégie Sectorielle de l'Education et de la Formation (SSEF 2016-2025) a repris l'objectif de la gratuité de l'enseignement primaire dans l'axe qualité de l'éducation.

Le gouvernement qui avait déjà décrété ce principe par la suppression des frais scolaires pour les classes de 1ère jusqu'à 5ème Primaires, excepté pour les villes de Kinshasa et Lubumbashi, a également prévu des mesures susceptibles de contribuer à la baisse des charges financières habituellement transférées aux parents. Il s'agit notamment de la prise en charge des frais de fonctionnement des écoles et des bureaux gestionnaires, de la régularisation de la rémunération de nombreux enseignants encore impayés.

Pour ce dernier objectif, la SSEF fixe à l'an 2020 l'échéance de résorption de la masse d'enseignants mécanisés et non payés. Tous ces objectifs s'accompagnent des mesures visant à rationaliser la création et le fonctionnement des Bureaux Gestionnaires, ainsi que la maîtrise des effectifs des enseignants. Le principe est de suspendre le recrutement de ces derniers directement par les écoles et d'accroître le contrôle à travers le Service de contrôle de la paie des enseignants (SECOPE).

Reconnaissant que la question des frais scolaires relève du bon fonctionnement de la gouvernance du système éducatif, le Ministère de l'EPSP a mis en place une Task-Force chargée de préparer et de suivre la réforme du système de financement scolaire. Celle-ci est composée des délégués de plusieurs Directions, ceux des parties prenantes majeures et des partenaires techniques et financiers, dont ACCELERE!2.



Les manuels de procédures sont traduits dans la programmation informatique de la base de données gérée par le SECOPE, en déterminant également un nombre réduit de personnes habilitées à introduire des modifications.

Systeme de paie des enseignants

Ambitions et progrès réalisés.

Par Pierre Andrienne

Le Service de Contrôle et de Paie des Enseignants (SECOPE) est l'acteur technique principal de mise en œuvre de la mécanisation et de la paie des enseignants.

Il a pour tâche d'assurer la gestion efficace du processus de mécanisation des écoles, du personnel et des bureaux gestionnaires, par (i) le contrôle de conformité des dossiers (écoles et enseignants) avant la mécanisation, (ii) la maîtrise des effectifs avant chaque paie en rapport avec la mobilité du personnel, (iii) la régularisation des mutations, transferts, remplacements et (iv) la mécanisation de nouvelles écoles et de nouveaux enseignants. Il est également en charge d'assurer la gestion d'une base de données fiable et sécurisée pour pouvoir (i) préparer la paie du personnel, (ii) produire des

analyses statistiques et (iii) fournir les éléments nécessaires à la gestion des ressources humaines par le Ministère de l'EPSP. Enfin, le SECOPE doit assurer le suivi de l'exécution de la paie.

S'assurer de la bonne gouvernance et la gestion optimale de ce Service est donc primordial pour atteindre les objectifs d'amélioration de la qualité du système éducatif, dans la mesure où ses attributions ont des répercussions en termes d'accès et (en termes) de performance du système.

Suite à de nombreuses difficultés rencontrées dans la gestion et l'utilisation de la base de données du SECOPE, et constatant un taux élevé d'anomalies dans le traitement des données et in fine dans la paie des enseignants, le Ministère de l'EPSP a sollicité l'assistance technique d'ACCELERE!2 afin d'opérationnaliser leur système

d'information qui permet la maîtrise des effectifs et l'optimisation du processus de mécanisation des écoles, du personnel et des bureaux gestionnaires.

Notre appui s'est donc décliné en trois axes d'intervention, à savoir: (i) l'élaboration et l'actualisation des procédures de traitement des données afin de garantir l'effectivité des politiques et du cadre administratif et juridique sur le terrain; (ii) l'adéquation de l'enregistrement des établissements scolaires avec le nouveau découpage territorial de la RDC, posant les jalons d'une géolocalisation et d'une planification de la carte scolaire rationalisée; (iii) la création du Centre de Numérisation et de Traçabilité « CNT », indispensable à la vérification de la conformité des dossiers présentés à la prise en charge et à la mécanisation par rapport aux actes juridiques authentiques.

Mettre la pratique en adéquation avec les normes établies.

L'assistance technique apportée par ACCELERE!2 s'est en premier lieu centrée sur l'élaboration de nouveaux manuels de procédures conformément aux arrêtés Ministériels qui régissent les différentes catégories d'établissements et qui établissent le nombre autorisé d'agents affectés à ces derniers en fonction du nombre de classes qu'ils organisent. Les manuels de procédures sont traduits dans la programmation informatique de la base de données gérée par le SECOPE, en déterminant également un nombre réduit de personnes habilitées à introduire des modifications. Ces procédures sont maintenant opérationnelles pour le cas des Etablissements d'Enseignement Normal et d'Enseignement Technique. Le dernier manuel de procédures, portant sur les Etablissements d'Enseignement Spécial, est en cours de validation par arrêté ministériel.

L'appui apporté au système d'information permet donc de renforcer les capacités de ce Service dans le suivi et le traitement de la paie mais aussi dans le contrôle des effectifs. Les limites d'encodage des structures dans la base de données ont ainsi permis de détecter les agents en surnombre.

Sur la base de cette identification, le Ministère de l'EPSP a pu coordonner avec les Bureaux Gestionnaires et les Directeurs d'établissements concernés afin de réaffecter les agents en position de surnombre sur des postes vacants ou de mettre fin à leur affectation dans le cas d'agents n'étant plus en fonction.

Cette opération a par exemple permis de passer de 113 agents en surnombre dans la province du Kasai Oriental en février 2017 à seulement 17 agents en Avril 2018, et de 50 à 24 agents pour la province du Lualaba. En rétablissant la liaison entre la structure et le personnel autorisé dans sa base de données, le SECOPE a fait un pas significatif vers la rationalisation et la maîtrise des effectifs.

Les prochaines activités à entreprendre dans ce sens sont d'une part l'intégration des données enregistrées antérieurement sur les "agents suspendus" dans le nouveau système d'information, et d'autre part l'élaboration de procédures permettant de vérifier l'adéquation de la paie perçue par les enseignants et agents du Ministère de l'EPSP avec leur grade, échelon et fonction respectifs. Revenir à un salaire statutaire qui accompagne l'agent en cas de mutation est aussi un des objectifs des activités à venir.

Des outils pour une meilleure définition de la carte scolaire

Suite au nouveau découpage administratif du territoire congolais, passant en 2015 de 11 à 26 provinces administratives et de 11 à 43 provinces éducatives, la base de données du SECOPE ne permettait plus de situer les différents établissements sur le territoire. Face à cette situation, l'assistance technique fournie par ACCELERE!2 s'attache à créer une nouvelle codification à intégrer pour l'enregistrement de chaque établissement dans la base de données, qui permettra de localiser ce dernier en termes de province, de sous-division, de commune et de quartier pour les milieux urbains ou de secteur/chefferie et groupement pour les milieux ruraux. La nouvelle codification que nous proposons permettra également d'associer la structure à l'Antenne SECOPE en charge de son suivi dans le système d'information, permettant une plus grande réactivité suite au constat d'une anomalie.

Cette référencement pose les premiers jalons pour un système de

géolocalisation. En la croisant avec des données socio-démographiques sur les différents niveaux de découpage territorial, des indicateurs très précieux pourraient être obtenus, tels que le ratio entre le nombre de écoles présentes sur un territoire donné et le nombre d'enfants en âge d'être scolarisés sur ce territoire.

Ces éléments seront des outils précieux que le SECOPE pourra fournir aux directions pertinentes du MEPSP pour améliorer la planification et rationaliser la carte scolaire, afin de s'assurer que les créations ou accroissements d'établissements soient en accord avec les besoins constatés.

Vers un contrôle participatif

La transparence et un accès effectif aux archives est un élément central pour assurer la qualité de la gouvernance. Face aux difficultés rencontrées pour faire usage des archives du Ministère de l'EPSP dans les mécanismes de contrôle et de régulation, ACCELERE!2 a impulsé la création du Centre de Numérisation et de Traçabilité des actes juridiques du Ministère (CNT).

Pour ce faire, nous avons financé la réhabilitation et l'équipement de deux locaux qui sont désormais dédiés à la numérisation et à la gestion des archives du Ministère de l'EPSP. Nous avons également formé 7 agents qui sont maintenant en charge de la gestion et du fonctionnement du centre. La mise en fonctionnement du CNT a été officiellement validée en novembre 2017 par l'Arrêté Ministériel n°2010. Désormais, grâce au CNT, les agents peuvent effectuer une recherche archivistique en utilisant différents filtres afin d'accéder au plus vite aux documents pertinents.

A ce jour, 12.434 arrêtés ont été numérisés et archivés, soit un total de 26 410 pages archivées, avec des arrêtés jusqu'en avril 2018 scannés et archivés dans le système. Cet aspect est crucial pour permettre au SECOPE d'assurer pleinement sa mission dans la mécanisation, le suivi et le contrôle des structures et des agents du Ministère de l'EPSP. Une fois le processus de numérisation et de référencement complété, ses équipes ont maintenant la possibilité de consulter facilement les arrêtés concernant les autorisations de création et de mise en fonctionnement des établissements scolaires, de même que les décisions d'affectation des enseignants.

Frais scolaires

Le débat est ouvert

La célébration de la journée du 30 avril dédiée à l'enseignement en RDC a servi d'opportunité pour ACCELERE!2 de lancer les actions de communication grand public relatives à la réforme du système de financement scolaire dans les six provinces d'intervention et la ville de Kinshasa.



Les discours officiels des Gouverneurs de l'Equateur et Sud-Ubangi lors des défilés ont intégré des messages clés en lien avec les frais scolaires.



Des conférences-débat ont été animés en synergie avec les cadres provinciaux de l'EPSP, de l'Assemblée provinciale et de la société civile: 150 participants à Kananga et 167 à Gemena.

Gouvernance du secteur de l'éducation

Partage d'expériences entre acteurs

Le Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel et ACCELERE!2 ont tenu, du 4 au 6 juin 2018 au Pullman Hôtel, l'atelier national de partage d'expériences sur la gouvernance du secteur de l'éducation.

Cette activité a mobilisé la participation de plus de 70 personnes parmi lesquelles: les cadres du Ministère de l'EPSP, de la Primature, les Assemblées provinciales, les gouvernements provinciaux, les Ministères provinciaux en charge de l'éducation et les directeurs des provinces éducationnelles de six provinces qui bénéficient de l'appui du Programme ACCELERE!2.

L'objectif principal de cette rencontre nationale était de contribuer au renforcement de la gouvernance et la redevabilité du secteur de l'éducation en provinces.

Plus spécifiquement, il s'agissait d'offrir un cadre d'échanges et de partages des expériences pour :

- L'identification et le partage des bonnes pratiques de gouvernance.
- L'identification et diffusion des nouvelles orientations à prendre sur base des leçons apprises.
- L'élaboration des feuilles de route de suivi des actions identifiées

Les travaux se sont déroulés sous forme de plénières avec des présentations faites par les représentants des délégations provinciales et les responsables d'ACCELERE!2.

Ces présentations ont été suivies de débats. Ensuite, les participants se sont retrouvés dans les travaux en ateliers portant respectivement sur la problématique du budget du secteur de l'éducation et de son exécution ; la performance des prestations des services des Bureaux Gestionnaires (BGs) et le système de financement scolaire dans la perspective de la gratuité de l'enseignement primaire et secondaire.



De gauche à droite: le Secrétaire général de l'Epsp, le Ministre national de l'Epap et la Cheffe d'équipe d'ACCELERE!2 lors de la cérémonie d'ouverture de l'atelier.



Quelques participants des provinces réunis en groupe de discussion pendant l'atelier national de partage d'expériences sur la gouvernance du secteur de l'éducation en RDC.



Renforcement des capacités

Planification axée sur les résultats

Depuis juin 2017, ACCELERE!2 accompagne la DIFORE-BG, par le canal de la Task-Force BG, dans le renforcement des capacités des animateurs des Bureaux Gestionnaires en Planification Axée sur les Résultats (PAR).

A ce titre, nous avons mis en place une formation visant à aider les animateurs des Bureaux Gestionnaires, les chefs d'établissements et les autres cadres de l'EPSP à apprivoiser à la fois les fondements et l'outil PAR en lui-même.

Il s'agissait notamment pour ces acteurs de : se familiariser à penser stratégiquement; définir pour leurs juridictions respectives les actions à mener pour tendre vers un système scolaire plus efficace et créer sur cette base un forum d'engagement de toutes les parties prenantes en vue d'établir un dialogue permanent autour de l'objectif central de développement scolaire ; élaborer leur plan stratégique et leur plan d'actions en vue de définir le contenu des actions à réaliser pour que les bureaux gestionnaires produisent le service attendu auprès des écoles et que ces dernières soient accompagnées efficacement conformément à la vision nationale; rédiger les documents d'appui que sont les plans stratégiques, les plans d'actions, le tableau de bord trimestriel et le journal hebdomadaire; collaborer efficacement avec les différents acteurs du système éducatif tels que les plateformes de l'éducation, les Comités de gestion, les Comités des parents, les écoles voisines, les autorités locales, les communautés, ainsi que tous les autres partenaires propices au développement du secteur de l'éducation dans la Province.

La Planification Axée sur les Résultats est à la fois une approche de gestion et un outil de travail. Elle permet à tout gestionnaire/décideur d'organiser ses actions ou celles de son organisation sur base des objectifs à atteindre. De ce point de vue, la PAR est un élément essentiel de l'efficacité de l'action, et notamment de l'action publique. Elle repose avant tout sur le recueil et le partage systématique de l'information. La collecte régulière et continue des données permet d'informer l'ensemble des acteurs de l'évolution du secteur mais aussi de prendre des décisions sur base d'informations objectives connues de tous.

En intégrant cette approche à la gestion du secteur éducatif, le Gouvernement de la RDC vise ainsi à conduire les différents acteurs à penser leurs actions en fonction d'objectifs précis en lien d'une part avec les

résultats visés par la stratégie nationale de l'éducation (accès, qualité, gouvernance), et d'autre part avec les principes de base que doit observer tout service public.

A ce jour, au total 195 animateurs des bureaux gestionnaires (Proved ; Sous-Proved ; Inspool; Coordinateurs provinciaux, diocésains, sous-provinciaux; Conseillers résidents, etc.) du Haut-Katanga, du Lualaba, du Sud-Ubangi, du Kasai Oriental et du Kasai Central ont été formés en Planification Axée sur les Résultats. La formation des acteurs de l'Equateur est prévue pour le mois de mai 2018. A l'issue de ces sessions, les Bureaux Gestionnaires sont immédiatement accompagnés par la Task-Force BG et les équipes d'ACCELERE!2 dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs plans stratégiques et plans d'actions annuels.

Les leçons tirées de la mission conjointe organisée par le Ministère de l'EPSP, USAID et DFID à Lubumbashi au cours du mois d'avril 2018 ont montré que les formations que nous avons dispensées ont permis aux acteurs bénéficiaires d'adopter pour la première fois une logique de gestion axée sur les résultats. Il est toutefois nécessaire de continuer à accompagner ces acteurs dans la révision des outils mis en place en vue d'améliorer la qualité et l'efficacité.

Sylvain Mabika



Elaboration du Tableau de Bord

Par Fabrice kanku

Le Ministre de l'Education Primaire, Secondaire et Professionnel a signé au mois d'août 2017 un arrêté revisitant les assises de la Promo Scolaire dans le cadre des mesures d'accompagnement de la Stratégie Sectorielle de l'Education et de la Formation (SSEF 2016-2025). Cet Arrêté fait de la Promo Scolaire une revue annuelle de performances du secteur à tous les niveaux, partant des établissements d'enseignement, en passant par les Sous-Divisions et les Directions provinciales, jusqu'au niveau national. Cette mesure implique en particulier l'ancrage de ces différentes entités dans la culture de la planification et de l'évaluation pour permettre un pilotage efficace du secteur. A cet égard, ces entités devraient être accompagnées dans l'élaboration d'un outil de pilotage, dénommé « Tableau de Bord ».

Cet outil a pour fonction de permettre la visualisation, le suivi et l'exploitation de données sous forme de chiffres, ratios et graphiques. Les indicateurs utilisés (appelés aussi KPI-Key Performance Indicator) sont reliés à des objectifs et devraient permettre aux acteurs de prendre des décisions sur base d'informations fiables et précises et planifier leurs actions au regard des constats faits et des objectifs visés (planification stratégique). En effet pour être efficace, le pilotage de l'action publique doit se faire en trois temps, à savoir : la réflexion (réalisation d'un état de lieu/diagnostic); la planification (identification des priorités et des actions nécessaires pour atteindre les objectifs visés), et le suivi/évaluation (collecte des données pour comprendre les avancées réalisées et les obstacles rencontrés, et pour identifier les ajustements nécessaires dans la stratégie et la planification).

Pour ce qui est du système éducatif, le diagnostic est réalisé à l'aide des indicateurs spécifiques au secteur. Ces derniers ont été rassemblés, avec le concours du programme ACCELERE!, dans un recueil accompagné d'un guide explicatif. Les informations fournies par les indicateurs orientent les décisions à prendre et les options à lever. Le Tableau de Bord présente ainsi les données statistiques d'une entité donnée (école, Sous-divisions, Province éducationnelle) traitées au moyen des indicateurs par niveau (préscolaire, primaire et secondaire) et par axe stratégique (accès, qualité, gouvernance).

56 Sous-divisions et 6 Directions provinciales ont été accompagnées dans la réalisation de cet exercice afin de transformer effectivement les assises de la Promo Scolaire en « Revue annuelle de performances de leurs entités » et permettre la mise en place d'outils de suivi et de pilotage partant de la Sous-division jusqu'au niveau central, en passant par la Province.

Après les travaux de la Promo Scolaire d'une entité donnée, établissements d'enseignement, Sous-Province éducationnelle, Province éducationnelle et membres du Comité de l'EPSP se retrouvent pour élaborer le Tableau de Bord de ladite entité conformément au canevas ad hoc et selon les standards internationaux, privilégiant la culture des chiffres.

Tel un miroir, les informations fournies par le tableau de Bord reflètent la situation exacte du système éducatif dans une entité donnée à un moment bien déterminé ; indiquent les forces et les faiblesses par rapport aux Standards et Normes pour une Education de Qualité (SNEQ); inspirent les décisions à prendre dans ladite entité ; et orientent les actions à mener.

Sud-Ubangi : les autorités s'engagent à supprimer les frais "non pertinents"

La promesse des autorités provinciales du Sud-Ubangi est claire : supprimer les frais « non pertinent » dès le mois de Septembre. Les filles vulnérables de la province du Sud-Ubangi seraient les principales bénéficiaires. L'objectif est d'encourager l'accès et la rétention des enfants dans les établissements scolaires sur toute l'étendue de la province.

Cet engagement et la résultante du plaidoyer fait par ACCELERE!2, depuis la mise en place du Groupe de Travail Frais Scolaire au niveau provincial. Ces efforts ont été renforcés par les activités de communication autour du financement scolaire lancées le 30 avril dernier. Il s'agit notamment de la conférence-débats, des émissions radiodiffusées ainsi que des allocutions lors du défilé organisé lors de la journée nationale de l'enseignement.

L'étape suivante consistera à la publication de l'arrêté du gouverneur de province qui fixe des frais scolaires pour l'année scolaire 2018-2019. Ensuite, il reviendra au groupe de Travail Frais scolaires d'en assurer la vulgarisation.

Haut-Katanga: le Comité provincial de l'EPSP redynamisé

En sa qualité de Président du Comité Provincial de l'EPSP et en exécution des dispositions du titre VII du règlement intérieur de cet organe, le Proved du Haut-Katanga, Fabien BUETUTELAMIO, a procédé en date du 26 mars à l'installation des équipes dirigeantes du Groupe de travail Finances/Planification, du GTT Frais Scolaires et du GTT Bureaux gestionnaires.

Cette action règlementaire a permis de lancer les activités des organes techniques du Comité. La présidence du Groupe de Travail Thématique Finances/Planification a été confiée à un Chef de Bureau de la Division provinciale du Plan, celle du Groupe de Travail Thématique Frais Scolaires au

Président des cadres de concertation de la Société Civile et celle du Groupe de Travail Thématique Bureau Gestionnaires à un PASS du SECOPE.

Ces membres des Services techniques ont reçu mandat de matérialiser techniquement le suivi de la mise en œuvre de la SSEF.

Par ailleurs depuis le 10 avril 2018, le Comité provincial de l'EPSP peut compter sur les 7 membres de sa cellule de communication qui dispose désormais d'un plan de communication pour la visibilité de ses activités. Les agents du Proved chargés de communication; les Chargés de communication du Comité technique de suivi de la mise en œuvre de la stra-

tégie; le Chargé de communication du Comité provincial de l'EPSP; ceux des GTT Finances/Planification, Frais Scolaires et Bureaux Gestionnaires forment la cellule de communication du Comité provincial de l'EPSP Haut-Katanga.

Ces acteurs-techniciens du Comité provincial de l'EPSP agissent à tous les niveaux des activités du secteur et devront permettre la bonne circulation des informations au sein de la Proved, en particulier entre les organes techniques mais également en direction de la population, pour un suivi régulier et une transparence accrue.

Thierry Musole

Kasaï-Central : des intentions qui encouragent

Les membres du Comité provincial de l'EPSP, gestionnaires et cadres de la Province éducationnelle du Kasaï Central 1, ont au cours d'une séance d'analyse tenue à Kananga et appuyée par ACCELERE! 2, ouvert une série de réflexions sur les enjeux du financement scolaire au Kasaï Central s'appuyant sur les recommandations issues de la Table ronde de Lubumbashi en 2016. Menée au sein du Comité provincial de l'EPSP, ces réflexions ont débouché sur l'élaboration d'un « Acte d'engagement » à travers lequel les acteurs du secteur traduisent leur volonté de faire du Kasaï Central l'une des Provinces pionnières en ce qui concerne l'effectivité de la gratuité de l'enseignement primaire en RDC.

Ce document traduit surtout la volonté de ces acteurs d'être solidaires des familles appauvries par la crise sécuritaire et humanitaire dont a souffert la Province ces deux dernières années ; la volonté de se lancer dans des actions de plaidoyer, de sensibilisation et de promotion d'une gestion transparente et

rationnelle des ressources allouées au secteur, et notamment les frais versés dans les écoles par les ménages.

A Luiza, Territoire situé à plus ou moins 250 Km de Kananga et siège de la Province éducationnelle du Kasaï Central 2, gestionnaires et cadres de l'EPSP ont également signé un document à travers lequel ils s'engagent à lutter contre les frais illégaux. Les acteurs de la nouvelle Province éducationnelle expriment ainsi leur conviction qu'il est primordial, pour arriver à organiser une école primaire gratuite dans la Province, de faire en sorte qu'il n'y ait plus de frais supplémentaires à la charge des parents au-delà de ceux repris dans l'Arrêté du Gouverneur fixant les frais à payer chaque année.

En outre, dans son discours prononcé le 30 Avril 2018 à l'occasion de la célébration de la Journée de l'Enseignement, la Ministre provinciale en charge de l'Education a notamment annoncé l'engagement de la Province à apporter des réponses à la problématique de l'absence ou de l'insuffisance des frais de fonctionnement des écoles, aux ré-

ticences à l'application stricte de la loi interdisant la perception des frais illicites (Loi n° 09/001 du 10/01.2009 portant protection de l'enfant, Art 197), ainsi qu'au déficit de contrôle des flux financiers de son secteur.

Grâce à son programme d'assistance technique auprès des acteurs provinciaux, ACCELERE!2 a commencé à soutenir les premiers efforts enregistrés à la base et les intentions affichées par les responsables de la Province. Nous pouvons citer, entre autres : l'appui à la mise en place du Groupe de Travail Thématique Frais Scolaires ; le lancement le 30 Avril de la campagne de communication sur la gratuité ; le plaidoyer adressé aux autorités provinciales par les membres du Comité provincial de l'EPSP pour demander la prise en charge par l'Etat des frais de scolarité des enfants vulnérables issus des familles déplacées.

Nous avons également assisté les acteurs dans leur début de réflexion pour l'identification des financements innovants en faveur de l'éducation.

Eric Selemani

Lualaba : les acteurs pour la baisse de la prise en charge des parents

La Proved a profité de la célébration de la Journée nationale de l'enseignement pour entamer une série d'activités en vue d'honorer les acteurs œuvrant dans le secteur de l'éducation provinciale. Occasion pour tous les gestionnaires de se souvenir de leurs engagements et de réitérer leur attachement à ce secteur. La dynamique observée dans l'amélioration des conditions de l'enseignement dans le Lualaba a clairement démontré la bonne volonté des acteurs provinciaux de relever le niveau de l'enseignement dans la Province.

Plusieurs éléments probants sont à noter en ce sens, entre autres : la hausse du budget de l'éducation provinciale ; la gratuité constatée pour les classes de primaire et pré-primaire dans la plupart des zones rurales ; la redynamisation du Comité de l'EPSP et la mise en place des Groupes de travail thématiques Frais Scolaires et Bureaux Gestionnaires ; l'élaboration d'une stratégie provinciale de l'éducation en cours de réalisation.

L'ensemble des parties prenantes œuvrant dans le secteur de l'éducation sont unanimes sur le fait que les frais de scolarité excluent et ferment les portes de l'éducation de qualité aux enfants issus des familles à faible revenu. Si l'éducation pour tous reste encore un objectif difficile à atteindre pour la Province, nombreux sont les efforts fournis par les autorités provinciales en vue d'améliorer les conditions de gestion et de fonctionnement du secteur, notamment en ce qui concerne l'accès à l'éducation primaire.

Certes, le parcours pour atteindre pleinement les objectifs fixés est encore long, mais il est fort appréciable que les autorités et les gestionnaires s'accordent eux-mêmes sur le fait que la gratuité ne sera effective que lorsque l'Etat commencera à verser sa contribution pour chaque élève ; l'Etat devra donc fournir tout le matériel scolaire nécessaire à la bonne poursuite des études par l'enfant pendant l'année scolaire ; et à cela devra s'ajouter la contribution au

bon fonctionnement de l'école, les frais d'intervention ponctuelle (FIP), le minerval, le paiement de la prime des enseignants, leurs salaires, l'assurance des écoliers, les factures d'eau et d'électricité, la mise à la disposition des élèves des moyens de transport scolaire, etc. Cette prise de conscience par les gestionnaires pose un premier jalon d'une volonté de mieux faire.

La preuve de cet engagement s'est manifestée par la prise en charge des frais d'examen d'Etat et de TENAFEP par la Province, mais également par l'instauration du Groupe de Travail Thématique Frais Scolaires, cadre de concertation légitime qui permet à tous les acteurs provinciaux du secteur d'identifier les mécanismes de réduction, de remplacement et de suppression des frais scolaires payés par les parents. Ceci démontre clairement l'implication des décideurs à réduire la charge des parents.

Tracy Tumba

Kasaï-Oriental : le Comité provincial de l'EPSP assume son rôle

Depuis son installation officielle appuyée par ACCELERE!2, Le Comité provincial de l'EPSP du Kasaï Oriental a enclenché un dynamisme et un engagement accrus des acteurs provinciaux dans le pilotage du processus de réforme du système éducatif en province.

Les différents acteurs provinciaux membres de ce Comité ont, par exemple, mené un important plaidoyer auprès de l'Assemblée provinciale en vue de l'augmentation du budget alloué au sous-secteur de l'éducation, ainsi qu'auprès du Gouvernement provincial en vue de l'exécution dudit budget.

Le Comité provincial de l'EPSP offre un cadre de concertation multi-acteurs et constitue une opportunité pour ses différents membres d'échanger et d'émettre leur avis sur toutes les questions qui touchent à l'éducation en vue de trouver conjointement des solutions. C'est ce qui a notamment rendu possible la décision de fermeture temporaire de deux écoles du réseau islamique à Mbuji-Mayi jugées non viables et ce, à la grande satisfaction des parents d'élèves pour qui le Comité provincial a pris la mesure de relocaliser les enfants dans les écoles viables à proximité de celles fermées. Cette décision, prise par consensus, n'a pas

été contestée car prise unanimement par tous les membres après un constat sur terrain irréfutable.

L'intérêt suscité par l'installation de ce Comité s'observe également par le nombre de réunions extraordinaires tenues à ce jour pour une meilleure prise en compte des questions du secteur de l'enseignement. Il faut souligner sur ce point que la formalisation prochaine des différents groupes thématiques au sein de la Commission Gouvernance, telle que prévue par l'Arrêté du Gouverneur de Province, fournira au Comité provincial de l'EPSP un accompagnement technique décisif dans la conduite de ses activités.

Eddy Bantu



**Gratuité de l'école primaire
pour tous en République
Démocratique du Congo.**

Article 43 de la Constitution