

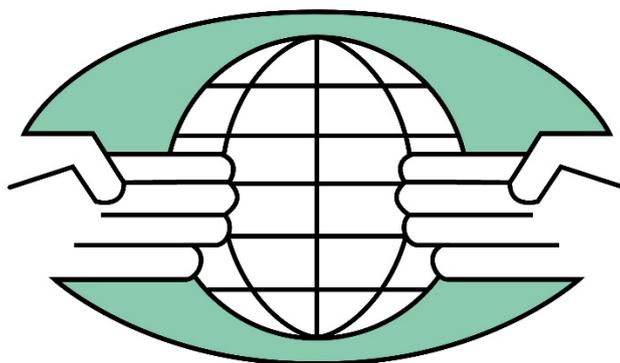
Résumé exécutif et réponse  
managériale

Evaluation finale

PPA 2017-2021

Publication : mars 2022

**APEFE**



**Evaluation finale du programme intitulé « IFADEM »  
en République Démocratique du Congo**

**mis en œuvre par l'Association pour la Promotion de l'Education  
et de la Formation à l'Étranger – APEFE  
2021-MECS-B-CKOS2/04**

**Rapport**

E-duform SRL

Eliane Godelet  
Jean-Paul Kifungo  
Eric Bruyneel

Octobre 2021

## Acronymes

ACCELERE	Accès, Lecture, Révision et Redevabilité
APEFE	Association pour la promotion de l'éducation et de la formation à l'étranger
AT	Assistant Technique
AUF	Agence universitaire de la francophonie
CAD	Comité d'Aide au Développement
CB	Cellule de Base
COFEMEN	Conférence des Ministres de l'Education des Etats et gouvernements de la Francophonie
CPN	Comité de Pilotage Nationale
CPP	Comité de Pilotage Provinciale
CPRO	Comité de Pilotage Provincial
CTS	Comité Technique de Suivi
CTSE	Cellule Technique pour les Statistiques de l'Education
DGD	Direction générale du développement
DGEO	Direction géographique en charge de la coopération gouvernementale et non-gouvernementale
DIPROMAD	Direction des Programmes et Matériels Didactiques
DTF	Dossier Technique et Financier
ELAN	Programme Ecole et Lange Nationale
ENABEL	Agence belge de développement
EPST	Enseignement Primaire Secondaire et Technique
GPE	Global Partnership pour l'Education
IFADEM	Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres
IGE	Inspections Générale de l'Education
INSPOOL	Inspecteur chef de Pool
IOV	Indicateur Objectivement Vérifiable
IPP	Inspecteur Provincial Principal
IPPAF	Inspecteur Provincial Principal Adjoint chargé de la Formation
ISP	Institut Supérieur Pédagogique
MEPST	Ministère de l'Enseignement Primaire Secondaire et Technique
MINEPSP-INC	Ministère de l'Education Primaire, Secondaire et Initiation à la Nouvelle Citoyenneté
NTIC	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économiques
ODD	Objectif de Développement Durable
OIF	Organisation Internationale de la Francophonie PAQUED Programme d'Appui à la Qualité de l'Education de la BM
PASEC	Programme d'Analyse des Systèmes Éducatifs de la CONFEMEN
PDP	Pays en Développement Partenaire
PIB	Produit Intérieur Brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPA	Programme Pluriannuel
QCM	Questions à choix multiples
RAM	Registre des Appareils Mobiles
RDC	République Démocratique du Congo
REP	Réseaux d'Écoles de Proximité
SECOPE	Service de Contrôle et paie des enseignants

---

SEPO	Succès, Échecs, Potentialités, Obstacles
SERNAFOR	Service National de la Formation
SG	Secrétaire Général
SSEF	Stratégie Sectorielle de l'Education et de la Formation
TAMA	Taux d'Accroissement Annuel Moyen
TBS	Taux Brut de Scolarisation
TENAFEP	Test National de Fin d'Études Primaires
TIC	Technologie de l'Information et de la Communication
UGP	Unité de Gestion de Projet
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation
UNICEF	United Children's Funds
UP	Unité pédagogique
UPN	Université Pédagogique Nationale
USAID	United States Agency for International Development
WBI	Wallonie-Bruxelles International

## 1. Résumé exécutif<sup>2</sup>

---

L'APEFE, dans une obligation de redevabilité à l'égard du bailleur (DGD) et des partenaires ainsi que dans une perspective de perfectionnement, a commandé l'évaluation finale du programme intitulé « Initiative Francophone pour la Formation à distance des maîtres (IFADEM) en RDC » dans les Provinces du Haut-Katanga, du Lualaba, du Haut-Lomami et du Tanganika. Ce rapport fait la synthèse des différents résultats obtenus et s'inscrit dans la continuité du rapport de l'évaluation à mi-parcours réalisée en août/septembre 2020.

Le programme IFADEM s'étend sur quatre provinces (plus de 1000 km entre les points les plus éloignés) et touche un nombre important d'enseignants, de directeurs et d'inspecteurs.

A ce jour, ont été touchés par le programme :

- 1245 écoles réparties dans 17 pools, eux-mêmes répartis sur 4 provinces
- 5628 tutorés formés dont 1605 femmes, ce qui représente 29 % de l'effectif total des tutorés
- 1245 directeurs et 82 directeurs adjoints formés dont 132 femmes, ce qui représente 11% de l'effectif des tutorés
- 208 tuteurs formés dont 56 femmes, ce qui représente 27% de l'effectif des tuteurs
- 2647 tutorés (directeurs et enseignants promotion 2018) évalués en mai 2021
- 1056 tutorés (directeurs et enseignants promotion 2020) évalués en octobre 2021
- 7 centres de ressources installés et équipés.

---

<sup>2</sup> Ce résumé exécutif reprend les points saillants. Pour de plus ample précision, nous invitons à se référer au rapport d'évaluation.

## 1.1 Evaluation des critères du CAD et principales recommandations

### 1.1.1 Le critère de pertinence

La pertinence d'un programme interroge la mesure dans laquelle ce dernier est correctement orienté.

**Q1 PERTINENCE : La stratégie développée est-elle toujours en adéquation avec le contexte problématique initialement identifié et/ou la théorie du changement ?**

La stratégie est et reste en adéquation par rapport au contexte, le besoin de formation continue ainsi que la nécessité d'améliorer la qualité des enseignements-apprentissages restent entiers

**Recommandations pour le MEPST :**

- Renforcer progressivement l'ensemble de la chaîne de formation des enseignants en incluant davantage dans les différents programmes les enseignants des Universités, des ISP et des Humanités pédagogiques afin de renforcer peu à peu la formation initiale et ce d'une manière homogène, c'est-à-dire selon une même approche pédagogique commune dans le respect du programme national officiel de 2011

**Recommandations pour l'APEFE et l'OIF :**

- Poursuivre l'initiative en veillant à éviter les effets de saupoudrage dont on sait qu'à terme ils sont inefficaces et veiller, par un système de suivi-évaluation efficace, à conserver la qualité de la formation malgré la quantité d'enseignants à former

**Q2 PERTINENCE : Dans quelle mesure la stratégie du programme répond-elle aux orientations politiques et objectifs stratégiques du Ministère de l'Education en matière de formation continue ainsi qu'aux problèmes, besoins et priorités des groupes cibles et bénéficiaires ?**

Le programme IFADEM en RDC, s'appuie sur les structures existantes du système éducatif congolais notamment à travers l'utilisation des cellules de base, des unités pédagogiques et des Réseaux d'écoles de proximité-REP, structures fixées par Arrêtés ministériels.

Les livrets, rédigés en groupe de concepteurs issus du SERNAFOR (Service National de formation), de DIPROMAD (Direction des programmes et matériel didactiques), de l'Inspection Générale, des ISP (Institut Supérieur Pédagogique) et de l'Université de Lubumbashi, s'appuient et opérationnalisent le programme national

**Recommandations pour l'APEFE, l'OIF et le MEPST lors de la formulation ou de l'ajustement d'un prochain programme :**

- Proposer ou au moins tester l'approche IFADEM dès le degré élémentaire au cours duquel commence l'apprentissage oral de la langue.

- On gagnerait également à introduire dès l'entrée en primaire les pratiques de classe telles que celles décrites dans le livret 4 (méthodes actives et participatives : travail en sous-groupe, mentorat, tutorat, ...)

#### **Recommandations pour le MEPST**

- Il revient enfin à l'État congolais et plus spécifiquement au MEPST, au central et en province, de coordonner les actions des partenaires afin de conjuguer les efforts, comme il revient aux responsables des différents programmes, de collaborer pour l'atteinte des résultats même si on constate que parfois, certains programmes d'appui agissent plus de manière individuelle que collective.

#### **Q3 PERTINENCE : Les activités déployées sont-elles pertinentes compte tenu des contextes techniques du pays ?**

Les livrets ainsi que les rassemblements à travers les REP, les Cellules pédagogiques et les Unités de base, sont et restent en RDC les principaux piliers du dispositif d'apprentissage. Les enseignants apprécient les différents livrets dans la mesure où ils sont simples, clairs, bien rédigés et proposent des leçons sur lesquelles s'appuyer pour en construire d'autres. De leur côté, les tuteurs disent avoir développé, pour eux-mêmes d'abord et pour les tutorés ensuite, le goût de la lecture.

Les centres numériques sont diversement fréquentés par le public-cible. Cependant, les centres restent une des rares, voire la seule occasion pour certaines populations d'avoir accès au numérique, que ce soit pour le public-cible IFADEM ou pour les élèves des écoles alentours. La question à poser est par conséquent : « Comment faire en sorte que les tutorés les plus éloignés et le système éducatif dans son ensemble, puissent également accéder au numérique dans la mesure du possible compte-tenu de l'environnement technique » ?

#### **Recommandations pour l'OIF et l'APEFE :**

- Conserver un système hybride alternant auto-apprentissage, regroupements à travers les REP, les cellules de base et les unités pédagogiques, ou encore lors de formations. La crise sanitaire Covid 19 a montré l'importance du numérique mais elle a également montré les limites d'un système qui ne reposerait que sur le numérique. En formation des adultes, le sentiment d'appartenance à un groupe et à une communauté de pratique sont des facteurs importants d'engagement et de persistance à la formation. Il est important de conserver et de préserver de facteur humain au cœur des interventions.

#### **Q4 PERTINENCE : Un programme « tout numérique » est-il faisable et souhaitable ?**

Bien qu'il y ait une forte pression de la part des organismes internationaux pour aller vers un élargissement et une généralisation du numérique, le contexte actuel des 4 provinces ciblées en RDC invite à la prudence. Selon un sondage récent, la majorité du public-cible ne possède ni tablette, ni smartphone. Plus structurellement, la fourniture d'électricité et la couverture réseau restent très faibles dans beaucoup de régions de la RDC.

- Le programme IFADEM 100% numérique envisagé par l'OIF et l'AUF peut constituer un programme test additionnel dans un milieu urbain ou péri-urbain régulièrement alimenté en électricité et en connexion internet, en veillant à assurer les conditions pratiques et techniques nécessaires à la réussite d'une telle formation

### 1.1.2 Le critère d'efficacité

L'efficacité se prononce sur l'adéquation des résultats effectivement atteints par rapport aux objectifs du programme, à travers les activités réalisées, et analyse le processus de mise en œuvre par lequel les résultats ont été atteints. L'efficacité étant le critère directement lié à la mise en œuvre, c'est par conséquent le critère qui a été le plus souvent mobilisé et interrogé.

#### **QI EFFICACITE : Les pratiques de classe ont elles effectivement été modifiées ?**

Les pratiques de classe ont globalement été modifiées. Les enseignants disent avoir changé de « posture enseignante » en devenant plutôt des guides et des accompagnateurs d'apprentissage que des « maîtres seuls détenteurs du savoir ». Malgré un environnement difficile, les enseignants ont développé des « trucs et astuces » pour mettre en pratique les méthodes préconisées et ce d'autant plus que cela les aide dans la gestion des classes pléthoriques.

En comparaison d'enseignants non-inscrits dans le programme, les enseignants IFADEM semblent avoir, en général, plus de facilité à porter un regard critique sur leur pratique. Lorsqu'ils éprouvent des difficultés, ils disent avoir recours spontanément aux collègues, au tuteur et/ou au point focal. On constate également une attention particulière à la prononciation correcte des sons. Au cours des leçons, les enfants sont régulièrement sollicités et on observe de nombreuses interactions entre enseignants et élèves et entre élèves.

#### **Recommandations pour le MEPST des niveaux central et provincial :**

- Veiller à améliorer les conditions de travail (bâtiments en bon état, salle de classes en suffisance, enseignants en suffisance et rémunéré correctement, mobilier adapté, etc) ne pourrait que favoriser davantage le recours à des méthodes actives et participatives
- Stabiliser les enseignants à leur poste pendant la durée de la formation et formaliser une procédure de formation en interne des nouveaux venus au sein des écoles et des sous-divisions appuyées par le programme et ce quel que soit leur grade et leur fonction

#### **Recommandations pour les concepteurs des livrets IFADEM :**

- Veiller particulièrement à la bonne compréhension et à la bonne utilisation des différentes notions et aux conditions de réussite des travaux en sous-groupe, parce que de fait, si cette pratique n'est pas correctement utilisée, elle peut être contre performante, particulièrement pour les plus faibles.

#### **Recommandations pour l'APEFE :**

- Identifier les « bonnes pratiques » mais également identifier les pratiques qui devraient être révisées ou ré explicitées
- Développer des recherches à travers l'observation et l'analyse des pratiques non seulement en classe mais également dans les REP, les UP et les CB afin de mieux comprendre les différentes interactions sur l'ensemble de la chaîne pédagogique

**Q2 EFFICACITE : Les compétences des enseignants formés ont-elles réellement progressé ? Dans quelle mesure ?**

Lors des épreuves certificatives de fin de formation, les tutorés ont mieux réussi les tests pratiques que les tests théoriques. Les résultats aux épreuves pratiques se tiennent globalement dans la même fourchette, par contre on constate de plus grands écarts au niveau de l'épreuve théorique. Lorsqu'on globalise les résultats, on atteint un taux de réussite de 70%. On peut poser plusieurs hypothèses que les différences de résultats sont dues :

- aux perturbations créées par la crise du Covid
- à l'hétérogénéité des tutorés comme dans tout groupe d'apprentissage
- aux inégalités de qualité et de fréquence de l'encadrement des différents groupes de tutorés
- à la qualité et à la pertinence des outils d'évaluation utilisés lors du test théoriques

**Recommandations pour l'APEFE et pour les partenaires locaux :**

- Essayer de comprendre en analysant plus finement les raisons de ces disparités entre épreuves et entre provinces
- Revoir, avec une équipe d'inspecteurs et de représentants d'IFADEM, les outils d'évaluation (questionnaire et grille d'observation)
- Revoir les conditions de passation des tests certificatifs dans les différentes provinces ainsi que les modalités de correction des tests.
- Organiser la certification des tutorés qui restent à certifier avant décembre 2021, si possible sur base du questionnaire révisé. Dans le même temps, organiser une seconde session pour les enseignants qui ont échoué à l'une ou l'autre épreuve
- Dissocier les résultats des enseignants, des résultats des directeurs lors de la comptabilisation des résultats

**Q3 EFFICACITE : Dans quelle mesure la stratégie du programme a-t-elle favorisé l'atteinte des objectifs et résultats et quels ont été les principaux facteurs qui ont influencé la réalisation ou la non réalisation de ces objectifs (comparaison entre les réalisations attendues et les réalisations effectives) ?**

Hormis les quelques activités restantes d'ici décembre 2021, l'entièreté des activités a été réalisée et même dépassée.

Les regroupements dans les REP (et autres cellules) ainsi que les livrets restent, d'une manière générale, parmi les facteurs et les pratiques qui favorisent l'apprentissage. Au niveau des REP, les témoins mentionnent (i) des taux de fréquentation variant de 55 à 95 % et (ii) des pratiques d'encadrement qui diffèrent. Or, un encadrement régulier et de qualité par les tuteurs est fondamental pour la réussite du processus de formation.

La décentralisation du programme nécessite de recourir à des points focaux dans les différentes provinces. Ces derniers sont désignés par le partenaire et constituent le relais en province de l'Unité de gestion du projet. Ce sont des acteurs-clés dans le déroulement du processus de formation et de suivi-évaluation.

**Recommandations pour les partenaires locaux et pour l'APEFE :**

- Vérifier et harmoniser les REP en veillant à ce que chacun des tutorés ait un temps de formation équivalent
- Réfléchir et revoir de commun accord, les pratiques actuelles de rapportage et de reddition de compte de la part des tuteurs
- Tester les tuteurs et les Directeurs (futurs tuteurs) avant qu'eux-mêmes n'encadrent les enseignants. Dans le cadre de ce programme, ce sont également des apprenants.
- Identifier des tuteurs particulièrement compétents et engagés dans le programme afin qu'ils deviennent des personnes ressources pour le système éducatif
- Formaliser et encadrer les démarches et les pratiques de formation lors de l'arrivée d'un nouveau membre au sein des écoles et des pools appuyés par IFADEM
- Sélectionner les points focaux sur la base de leurs compétences, de leur charge de travail, de leur énergie et de leurs envies de participer au programme et non sur la base de la fonction occupée ou du grade
- Renforcer, sur l'ensemble du programme, le système de suivi-évaluation au niveau de l'équipe projet, des points focaux et des tuteurs tant pour la gestion que pour les aspects pédagogiques liés à la formation et à la certification

**Recommandations pour l'APEFE :**

Compte-tenu du territoire à couvrir et du nombre important de cibles :

- Renforcer l'équipe de gestion de projet en diversifiant les profils et en délimitant le champ de compétences et d'intervention des différents membres de l'équipe. Adjoindre à l'équipe actuelle, une ou deux personnes avec un profil et des expériences pratiques en pédagogie et en formation des adultes. Des appuis additionnels ponctuels peuvent également être envisagés en réponse à des problématiques précises en matière de formation des adultes ou sur des thématiques plus précises telles que le genre, l'environnement, etc...

**Q4 EFFICACITE : Quel bilan peut-on tirer de l'intégration des TIC dans l'initiative ?**

Au niveau technique, (i) les centres sont presque tous équipés de panneaux solaires et de batteries, (ii) la connexion par satellite étant relativement coûteuse et la bande passante étant insuffisante, plusieurs centres sont en phase de test de la connexion via le réseau GSM qui devrait normalement être plus performante et plus soutenable financièrement. La surveillance des centres numériques est généralement assurée par une ou des sentinelles et portes et fenêtres sont grillagés.

Les centres numériques sont diversement fréquentés par le public-cible. Cependant, les centres restent une des rares, voire la seule opportunité pour certaines populations d'avoir accès au numérique, que ce soit pour le public-cible IFADEM ou pour les élèves des écoles alentours. La question à poser est

par conséquent : « *Comment faire en sorte que les tutorés les plus éloignés et le système éducatif dans son ensemble, puissent également accéder au numérique dans la mesure du possible compte-tenu de l'environnement technique* » ?

La plateforme IFADEM reste, quant à elle, peu utilisée voire méconnue tant par le public-cible que par les gestionnaires des centres numériques et ce malgré les formations et les informations. La nouvelle plateforme IFADEM 100% en ligne devrait prendre davantage en compte les besoins concrets des enseignants en termes de support direct à leur tâche d'enseignement.

L'encadrement par le Campus Numérique de l'OIF et l'appui du responsable technique restent des soutiens appréciables pour le programme.

Les gestionnaires des centres numériques sont des éléments clés du dispositif quant à l'approche du numérique. En règle générale, ils sont reconnus comme aidants par les tutorés. Néanmoins, ils présentent des compétences et des profils variés qui influent sur la qualité de l'encadrement fourni.

#### **Recommandations pour les partenaires locaux et pour l'APEFE :**

- Continuer à être particulièrement attentif à la sécurité des centres numériques
- Organiser et inviter formellement les tutorés à des demi-journées de découverte de l'informatique et du numérique afin de démystifier les choses et de stimuler l'envie de venir plus fréquemment au centre de ressources
- Tester les compétences des différents gestionnaires sur base des compétences minimales à avoir pour ce type de poste (établir éventuellement un profil de poste), en collaboration avec le responsable technique du Campus Numérique
- Renforcer les capacités des gestionnaires qui en auraient montré le besoin

#### **Q5 EFFICACITE : Dans quelle mesure la gouvernance pays a-t-elle permis de mener à bien l'initiative ?**

Le programme IFADEM en RDC jouit d'un ancrage institutionnel certain. Le coordinateur du programme, connu au Ministère comme « Monsieur IFADEM », est également Inspecteur Provincial Principal ; en tant que chef d'une entité déconcentrée, l'IPP représente l'État central en province. Actif et engagé au sein du programme depuis le début, il assure la coordination et la représentation du programme au niveau provincial et au niveau central. Les personnes rencontrées ont témoigné des bonnes relations entre l'APEFE, WBI à Lubumbashi et à Kinshasa, et l'EPST, à la satisfaction déclarée des différentes parties. La continuité et le maintien des différents acteurs depuis le lancement du programme permettent d'assurer une bonne connaissance et une continuité du programme au niveau provincial.

Néanmoins, la question de la gouvernance pose la question plus large des conditions salariales des enseignants et de la stabilité du personnel, enseignants, inspecteurs et gestionnaires des centres numériques. Outre le fait qu'une partie des enseignants ne possède pas de numéro de matricule de la Fonction Publique, la dévaluation du franc congolais de ces dernières années a fragilisé davantage encore une situation déjà précaire (salaire d'un enseignant 190 000 Fc = 100 \$).

Les recommandations en matière de gouvernance du secteur s'adressent au MEPST et dépassent largement le cadre de cette évaluation

**Recommandations à l'APEFE, à l'OIF et aux partenaires locaux :**

- De relayer et d'aborder ces problématiques connues de tous, lors du dernier Comité de pilotage du projet 2017-2021 et lors de la Commission Mixte de mars 2022
- De rappeler de ne pas déplacer et permuter les enseignants pendant le temps de la formation ; il en va de même pour les tuteurs et l'ensemble du personnel de l'EPST engagé dans le programme.

### 1.1.3 *Le critère d'efficience*

L'efficience désigne le rapport entre les résultats obtenus et les ressources utilisées pour atteindre ces résultats.

**Q1 EFFICIENCE : Des écarts sont-ils constatés, importants, expliqués ?**

L'exécution budgétaire devrait avoisiner les 100% au terme du programme. Des écarts positifs sont constatés entre les chiffres annoncés lors de la formulation du projet en 2016 et les résultats effectivement atteints au terme du projet. On peut les expliquer en bonne partie par la réduction des dépenses, entre autres celles liées aux grands rassemblements tels qu'ils étaient organisés dans le programme précédent.

Le programme 2017-2021 ne disposait pas de baseline. Afin d'y remédier, il est prévu, lors du prochain PPA, de construire des baselines sur la base de prétests et d'études diverse

**Q2 EFFICIENCE : La structure organisationnelle, les mécanismes d'appui managérial et de coordination ont-ils été adéquatement performants en fonction du respect des délais et de l'utilisation efficiente des ressources ?**

Il existe des structures de pilotage tant au niveau national que provincial. On peut citer :

- Le Comité de pilotage national (CPN) présidé par le Ministre de l'EPST ou son représentant
- Le Comité de pilotage provincial (CoPro) qui coordonne les volets opérationnel, administratif et pédagogique en Province
- Le Comité technique de suivi (CTS) incarne l'ancrage institutionnel du programme en province et est chargé du suivi opérationnel du programme.
- L'Inspecteur Principal provincial (IPP) du Haut Katanga assure la coordination du programme et le suivi des résultats au niveau interprovincial
- L'Unité de gestion du projet (UGP) est chargée de la gestion quotidienne du programme

- La comptabilité mensuelle est supervisée par le Bureau APEFE – RDC (logiciel comptable GESLOC). Les dépenses sont auditées annuellement par une société de réviseur d'entreprise indépendante.
- Enfin le Ministre national de l'EPST et le Ministre provincial en charge de l'éducation ont la charge d'organiser les rencontres de coordination sectorielle. Il ne nous a pas été signalé de difficultés au niveau des mécanismes de gouvernance cités précédemment, ni au niveau des relations entre les entités citées ci-dessus. Comme dit précédemment, les résultats ont été atteints et même dépassés. Il faut cependant continuer à veiller, comme dans tout programme, à ce que l'atteinte de l'exécution maximale fortement encouragée par le Nord ne se fasse au détriment de la qualité au Sud.

**Recommandations à l'ensemble des parties prenantes :**

- S'il devait y avoir un nouveau programme, ce serait l'occasion, sur la base des expériences passées et des leçons apprises, de veiller à préciser, dès l'entame du programme, les types d'information à communiquer (que doit-on communiquer à qui, quand et comment ?) aux différentes étapes de la vie d'un projet.

**1.1.4 Les critères d'adhésion, d'appropriation et de durabilité**

On parle d'adhésion des acteurs aux différentes phases d'élaboration du projet et d'appropriation du projet par les acteurs lors de la mise en œuvre de celui-ci. Le critère de la durabilité interroge, quant à lui, les facteurs permettant de dire que les résultats et les effets du programme perdureront au-delà de sa durée de mise en œuvre.

**Q1 ADHESION, APPROPRIATION, DURABILITE :** *Dans quelle mesure le système éducatif est-il capable d'assurer la gestion, l'administration et l'extension du dispositif au niveau institutionnel, technique et financier et si oui, à quelles conditions ?*

Même si les IPP et les Divisions de l'éducation sont des entités déconcentrées, cette question dépasse, selon nous, le cadre de cette évaluation dans la mesure où la capacité d'assurer la gestion, l'administration et l'extension du dispositif relève, avant tout, de l'État central, sachant qu'avant la capacité, il y a d'abord la volonté (ou non) d'étendre le programme IFADEM. Le précédent Ministre de l'EPST avait effectivement marqué son intérêt. Il serait intéressant d'avoir l'écho du nouveau Ministre de l'EPST. Ce type de question peut être évoquée lors des Comités de pilotage mais également lors de rencontres et de visites officielles. La rencontre entre IPP, APEFE, OIF et AUF (comme suggéré précédemment) est une des occasions d'aborder ce type de question. Il faut de plus espérer une certaine stabilité gouvernementale.

De manière plus concrète, sur le terrain, on peut mentionner comme indices et facteurs d'adhésion et de durabilité le fait que : Le programme IFADEM s'inscrit dans le programme et les structures nationales et provinciales de l'EPST

- 1) Les apprentissages effectués par les enseignants sont des acquis et ce d'autant qu'ils leur facilitent la vie dans les classes au quotidien
- 2) La pertinence et la qualité des livrets sont unanimement reconnus et sont considérés comme de véritables aides pour les pratiques d'enseignement
- 3) L'élargissement d'un éventuel prochain programme à la 7<sup>ème</sup> et à la 8<sup>ème</sup> année de l'éducation de base est souhaité par les Autorités congolaises ainsi qu'un élargissement du programme au degré élémentaire

**Recommandations pour les Autorités provinciales, l'EPST/le SECOPE :**

- Appuyer fortement la demande pour que les enseignants non mécanisés et non payés le soient rapidement
- Réfléchir à comment valoriser ou revaloriser les enseignants certifiés
- Plus largement, la durabilité des résultats peut se faire en veillant de fait à l'extension de l'approche (ou du moins d'un type d'approche) et en veillant à la cohérence entre formation initiale et formation continue et à l'implication des différents acteurs du système éducatif congolais

**Q2 ADHESION, APPROPRIATION, DURABILITE : Quelle est la capacité des partenaires à gérer (notamment en matière de maintenance) les équipements et infrastructures numériques mis à disposition et réalisés par le programme ?**

Nous renvoyons à nos commentaires sur la Q4 du critère d'efficacité relative à l'intégration des TIC et plus largement au rapport d'évaluation.

Notons qu'il ne s'agit pas uniquement d'assurer la maintenance des équipements, facteur de durabilité, mais également la capacité de renouvellement des équipements. La durée de vie d'un ordinateur portable en usage public est estimée à environ 5 ans.

**Recommandations aux partenaires locaux et à l'APEFE :**

- Identifier des mécanismes pour développer l'autonomie financière des centres numériques afin que ces derniers soient en mesure de générer suffisamment de ressources pour assurer leur propre développement.
- Construire des partenariats du type de la fondation "ST Foundation" (<https://www.stfoundation.org/>) pour les équipements et les infrastructures
- Tester et renforcer les capacités des gestionnaires des centres numériques et les stabiliser dans leur poste. Ce point est très important non seulement pour la maintenance et la pérennité des équipements mais également pour faciliter l'approche du numérique aux tutorés.

### 1.1.5 Le critère d'impact

L'impact peut être compris comme l'ensemble des changements significatifs et durables, positifs et négatifs, prévus ou imprévus, sur les personnes, les groupes et leur environnement, ayant un lien de causalité avec l'action. L'impact d'un programme est difficilement mesurable par la difficulté à isoler une variable.

**Q 1 IMPACT : Dans quelle mesure les changements intervenus dans les pratiques de classes des enseignants formés dans le cadre du programme ont eu une incidence sur les résultats scolaires (période 2017-2020) ?**

On constate sur les dernières années une évolution globale positive des résultats du TENAFEP mais variable selon les provinces.

Au niveau des résultats globalisés, on constate une évolution allant de 44% pour l'année scolaire 2016-2017 à 71% pour l'année scolaire 2020-2021, sachant que les deux dernières années ont été perturbées par la crise sanitaire.

On note également que le TENAFEP 2021 est légèrement plus complexe que le TENAFEP 2019, ce qui renforce la qualité des taux de réussite atteints.

### Recommandations pour l'ensemble des acteurs :

Les différences de performances au TENAFEP, comme les différences de performances lors des tests certificatifs des tutorés du programme IFADEM, invitent à essayer de comprendre plus finement les résultats dans les différentes provinces, si possible en faisant jouer plusieurs variables. IFADEM est sur le point d'initier un programme d'évaluation avec le PASEC ; cela ne peut qu'aider à comprendre et à enrichir les démarches de formation.

**Q2 IMPACT :** *Quels sont les effets, directs et indirects, à moyen et à long terme, sur les différents bénéficiaires (enseignants, directeurs d'écoles, inspecteurs et conseillers pédagogiques), les institutions partenaires et les groupes non ciblé, qui peuvent être attribués, en partie ou en totalité au programme évalué, intentionnellement ou non (effets attendus ou non) ?*

On peut citer, sans prétention d'exhaustivité :

- Un apprentissage collectif pour l'ensemble des acteurs d'un Pool
- Le développement des pratiques de tutorat en interne et entre pairs qui favorise des apprentissages collectifs
- La satisfaction générale des enseignants et des directeurs qui participent au programme IFADEM (changement de posture face aux élèves, goût de la lecture, disponibilité de support, sentiment d'être renforcé, sentiment de confiance accru, etc.)
- Une dissémination spontanée de l'approche qui percole au sein des écoles et des pools, notamment vers le niveau élémentaire des écoles appuyées mais également vers les écoles privées du Pool
- L'adoption par d'autres opérateurs de certaines pratiques et structures comme base d'apprentissage. L'UNICEF a ainsi également adopté la structure des REP pour mettre en œuvre ses programmes

### Recommandations pour IFADEM et l'APEFE :

Ce point mériterait des études spécifiques afin de comprendre les dynamiques à l'œuvre en formation des adultes et dans le transfert des apprentissages en situation de travail. Le transfert des acquis de l'apprentissage dépend de quatre facteurs : (i) la confiance en soi à transférer sur le poste de travail, (ii) la motivation et l'envie de transférer et d'appliquer ce que l'on a appris, (iii) le soutien de son supérieur hiérarchique et de ses collègues et enfin (iv) un environnement de travail adapté et permettant le transfert des apprentissages.

#### 1.1.6 La prise en compte du genre

L'approche s'intéresse aux forces sociales, culturelles, politiques et économiques qui influent sur la façon dont les femmes et les hommes ont la possibilité effective de participer à un projet.

#### **Q1 et Q2 LA PRISE EN COMPTE DU GENRE :**

- 1) *Comment la problématique du « Genre » a-t-elle été prise en compte dans le programme*
- 2) *Quelles sont les mesures concrètes pour permettre l'accès de chacun (hommes et femmes) aux formations (accès, utilisation des technologies, horaires, équipements, bourses, etc..) ?*



Le programme tel qu'il a été conçu n'a pas de prise directe sur la représentation égale de femmes et d'hommes dans le programme puisqu'il travaille avec une population enseignante donnée dans les pools appuyés par le programme. On trouve 28% de femmes parmi les tutorés, 11% de femmes parmi les Directeurs et 27 % de femmes parmi les tuteurs (à vérifier). Selon les témoignages, on constate des taux d'absentéisme plus importants chez les femmes en général et plus particulièrement chez les femmes en âge de procréation et/ou qui ont de jeunes enfants. « *Quand les enfants sont grands et ont quitté la maison, nous sommes plus libres d'aller à la formation* ».

Notons que la dimension « genre » n'est pas évoquée spontanément par les participants aux différents focus group. A la question : « *Comment faites-vous pour étudier ?* ». La réponse quasi générale est : « *nous sommes des femmes aux 1000 bras, nous devons bien nous organiser et planifier* ».

Les femmes reconnaissent avoir moins de temps que les hommes à consacrer à la formation mais il n'y a pas d'unanimité sur la nécessité et le type de réponse à apporter. Parmi les hommes, peu d'entre eux estiment qu'il y a une différence entre le temps d'étude d'un homme et le temps d'étude d'une femme et trouveraient discriminatoire à leur égard qu'on soutienne la scolarité des femmes.

On peut noter :

- l'organisation d'un atelier qui a permis de définir quelques grands objectifs permettant d'intégrer davantage l'aspect « genre » dans la formation
- l'existence d'un recueil du Ministère de l'EPST, intitulé « Guide de l'enseignant du cycle primaire sensible au genre » datant de Juillet 2014 et rédigé avec l'aide l'USAID
- l'existence au niveau de l'IFEF/IFADEM un projet " Enseignement et apprentissage de qualité pour les filles ».

#### **Recommandations pour IFADEM et l'APEFE :**

Cette thématique touche aux structures profondes de la société, de la conception des rôles, de l'économie et de la culture d'une région et d'un pays. Nous suggérons qu'avant toute action, des études en profondeur soient menées sur (i) la conception des rôles des femmes et des hommes dans la société congolaise, (ii) la situation professionnelle actuelle et la représentativité des femmes dans l'enseignement, (iii) leur perception de la formation, (iv) leur perception de ce qui pourrait les aider le cas échéant à court et à long terme.

Nous réitérons les propositions de l'évaluation à mi-parcours :

- Veiller à affecter les femmes (enseignantes et tutrices) dans des écoles ou des zones inspectoriales proches de leur domicile
- Engager les tuteurs à être particulièrement attentifs envers les femmes et à valoriser leur travail mais sans diminuer leurs exigences

Porter une attention particulière à la sécurité des femmes compte tenu du climat d'insécurité dans certaines régions lors des déplacements

### 1.1.7 La prise en compte des aspects environnementaux

L'approche s'intéresse à l'impact environnemental du programme notamment en ce qui concerne le choix des matériels et équipements, de la consommation énergétique et de la limitation des déplacements.

**Q1 LA PRISE EN COMPTE DES FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX :** *Dans quelle mesure le programme a-t-il pris en considération les questions relatives à l'incidence environnementale résultant de l'utilisation de matériels et équipements numériques (dont les déchets d'équipement électrique et électronique) ?*

Les provinces du Haut-Katanga et du Lualaba, régions minières, sont des provinces relativement polluées avec une empreinte environnementale plus que certainement négative. Aussi, envisager de réduire l'empreinte environnementale dans la région dépasse plus que largement le cadre de ce programme.

Néanmoins, l'équipe déclare être : « *très attentive au recyclage que ce soit pour les équipements obsolètes ou les déchets solides générés (très peu) lors des activités* ». En effet, hormis les onduleurs qui ont une durée de vie relativement courte, particulièrement dans une région avec une fourniture d'électricité aussi instable, il nous a été rapporté peu de déclassement de machines.

Au niveau des actions entreprises, on peut citer, (i) une formation en ligne avec une certification à la clé sur les aspects environnementaux et le développement durable pour plusieurs inspecteurs et (ii) l'installation de panneaux solaires reliés à des batteries de camion dans les différents centres numériques.

**Recommandations pour l'APEFE et les partenaires locaux :**

- Enrichir le livret 6 sur les aspects relatifs à la prise en compte de l'environnement
- Allier la théorie à la pratique en mettant en place, dans les écoles et les centres de ressources, des gestes et des pratiques de base quant à la gestion des déchets
- Assurer la maintenance correcte des équipements afin de prolonger leur durée de vie, ce qui ne sera que bénéfique à tout le monde
- Ici également, comme pour la prise en compte du genre, avoir des actions adaptées compte-tenu de la culture et de l'environnement

## 1.2 Conclusions

---

*« L'innovation à l'école n'échappe pas au mouvement général de modernisme de notre société (...) Cette tendance générale n'est pas sans générer de l'inquiétude par le fait que si nous bougeons, sommes-nous certains que ce soit dans le « bon » sens ? (...) L'innovateur découvre le chemin en le faisant. »<sup>3</sup>*

Les processus de développement vers des changements que l'on espère positifs sont des processus longs, qui demandent réflexion, analyse, ressources matérielles et humaines ainsi qu'un pilotage aux différents niveaux de responsabilité. Ils demandent enfin humilité et capacité à jeter un regard sur sa propre action.

Le programme IFADEM à l'initiative de l'OIF et de l'AUF, financé par la Coopération belge au Développement (DGD), piloté par les Autorités nationales et coordonné par l'Inspection provinciale principale du Haut-Katanga avec l'appui de l'APEFE, est et reste globalement très apprécié des différents acteurs; entre autres, parce qu'il vient combler un vide pédagogique et didactique entre le programme national jusqu'alors resté largement incompris et les pratiques de classe au quotidien dans un environnement et des conditions de travail qui restent majoritairement difficiles.

La pertinence du programme tient à son alignement sur le programme national et à son appui sur les structures existantes du système éducatif congolais. Si on comprend l'intérêt d'étendre le programme vers la 7<sup>ème</sup> et la 8<sup>ème</sup> année de l'enseignement de base, nous invitons cependant, en réponse aux nombreuses demandes, à ne pas négliger le degré élémentaire qui constitue, avec l'enseignement pré primaire, les fondations des apprentissages.

En ce qui concerne l'efficacité, l'auto-apprentissage via les livrets, les regroupements (CB, UP, REP) et le tutorat restent les piliers sur lesquels reposent le dispositif et les apprentissages. Les centres numériques, malgré les difficultés d'accès pour un nombre trop important de tutorés, restent néanmoins, dans plusieurs régions, la seule possibilité pour le système éducatif d'accéder au numérique. On gagnerait davantage en efficacité (i) à tester les inspecteurs et les directeurs qui vont devenir les tuteurs, (ii) à sélectionner les points focaux sur la base de différents critères, (iii) à tester, à renforcer les capacités et à stabiliser les gestionnaires des centres numériques et enfin (iv) à renforcer l'équipe de gestion de projet en recrutant, sur test, des profils « pédagogie » et « formation des adultes » en complément des profils actuels.

Dans la course généralisée au numérique, accentuée encore par la crise sanitaire, nous maintenons l'idée de conserver un système hybride de formation d'une part parce que techniquement le 100% numérique est difficile dans le contexte actuel et d'autre part, parce que si le numérique peut résoudre certaines situations et répondre adéquatement à certaines problématiques, il est essentiel, selon nous, de conserver et de préserver de facteur humain au cœur des actions de formation.

En matière d'appropriation et de durabilité, on peut considérer que les acquis et les apprentissages individuels sont des gages de durabilité ainsi que l'adoption de pratiques qui facilitent la vie des

---

<sup>3</sup> CROS Françoise. « L'innovation en éducation. Sens et signification » [en ligne], novembre 2019, <<https://crf.hypotheses.org/523>>

enseignants au quotidien. Il reste néanmoins des efforts à réaliser dans l'articulation et la cohérence entre formation initiale et formation continue. Les centres numériques, quant à eux, constituent un investissement important. Le développement de leur autonomie technique et financière reste à réfléchir et à développer. L'État congolais a également un rôle important à jouer (i) dans la coordination des différentes interventions et des différents appuis au sein des provinces éducationnelles, (ii) dans la construction et la réhabilitation des infrastructures scolaires et (iii) dans la régularisation, la stabilisation et la revalorisation des enseignants.

Au niveau de l'impact, on constate (à l'exception des années covid) une progression des résultats au TENAFEP avec néanmoins des variations dans les différentes provinces. D'autres facteurs tels que le développement des pratiques de tutorat en interne, la dissémination de l'approche via les livrets et la formation, la demande d'autres public-cibles comme les écoles privées par exemple, sont autant de signes que l'approche IFADEM et le programme percolent au-delà du public-cible initialement visé.

La prise en compte du genre et des aspects environnementaux sont des thématiques transversales qui touchent à la culture et aux structures de la société. On ne peut dès lors qu'inciter, avant toute action concrète, à développer des recherche-actions afin de s'assurer de la pertinence et de l'efficacité potentielle des actions qui seraient mises en place.

*Alors qu'est-ce qui serait généralisable dans une innovation ? (...) Il n'y a pas antinomie entre réforme et innovation mais complémentarité. C'est dans ce savant dosage que se développe la politique d'un système éducatif !<sup>4</sup>*

## RÉPONSE DE GESTION<sup>1</sup> : [Évaluation finale du programme 2017-2021 IFADEM]

Pays : République démocratique du Congo

Programme / Objectif spécifique : 02 IFADEM Secteur Education

Dates de réalisation de l'évaluation : 01 septembre – 30 octobre 2021

Évaluateurs : Cabinet Edu-Form : Eliane Godelet (egodelet@e-duform.be), Éric Bruyneel (ebruynel@e-duform.be) et Jean Paul Kifungo (kifungojeanpaul@gmail.com).

Date rédaction : le 16 Décembre 2021.

Rédigé par : Comité de pilotage.

### Recommandations 1 pour le Ministère de l'Enseignement primaire, secondaire et technique (MEPST) :

- Renforcer progressivement l'ensemble de la chaîne de formation des enseignants en incluant davantage dans les différents programmes les enseignants des Universités, des ISP et des Humanités pédagogiques afin de renforcer peu à peu la formation initiale et ce d'une manière homogène, c'est-à-dire selon une même approche pédagogique commune dans le respect du programme national officiel de 2011

Réponse du comité de pilotage : Recommandation acceptée avec réserve

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi <sup>2</sup>	
			Commentaires	Statut <sup>3</sup>
<i>1.1. Plaidoyer pour un passage à l'échelle en terme d'effectif et de niveau d'enseignement afin d'assurer l'articulation et la cohérence d'approche</i>	PPA 2022-2026	Comité de pilotage	Cette mesure concerne surtout le MESPT. La généralisation du dispositif est une décision prise par l'autorité nationale et mise en oeuvre avec l'appui des partenaires via la table sectorielle.	
<i>1.2</i>				

### Recommandation d'évaluation 2 pour l'APEFE :

<sup>1</sup> Tiré des pratiques du PNUD en matière d'évaluation

<sup>2</sup> Suivi par le CP ou autre organe- durée du suivi en fonction du calendrier des actions

<sup>3</sup> En cours – clôturé...

- Poursuivre l'initiative en veillant à éviter les effets de saupoudrage dont on sait qu'à terme ils sont inefficaces et veiller, par un système de suivi-évaluation efficace, à conserver la qualité de la formation malgré la quantité d'enseignants à former

Réponse du comité de pilotage : Recommandation acceptée dans sa totalité

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
2.1 DTF PPA préparé et présenté à la DGD	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	Les spécifications opérationnelles (public cible, régions, thématiques, etc.) du dispositif sont définies au cours de l'atelier de co-construction avec le Ministère, l'APEFE, L'OIF/AUF	

**Recommandation d'évaluation 3 pour l'APEFE, l'OIF et le MEPST lors de la formulation ou de l'ajustement d'un prochain programme :**

- Proposer ou au moins tester l'approche IFADEM dès le degré élémentaire au cours duquel commence l'apprentissage oral de la langue.
- On gagnerait également à introduire dès l'entrée en primaire les pratiques de classe telles que celles décrites dans le livret 4 (méthodes actives et participatives : travail en sous-groupe, mentorat, tutorat, ...)

Réponse du comité de pilotage : Recommandation acceptée dans sa totalité

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
3.1 Faire le lien entre IFADEM-ELAN qui propose déjà des contenus élaborés pour le degré élémentaire : enseignement en langue locale, bilinguisme, français oral...	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	xx/xx/16 Cette mesure concerne surtout le MESPT (La direction des programmes scolaires)	

**Recommandation d'évaluation 4 pour le MEPST**

- Il revient enfin à l'État congolais et plus spécifiquement au MEPST, au central et en province, de coordonner les actions des partenaires afin de conjuguer les efforts, comme il revient aux responsables des différents programmes, de collaborer pour l'atteinte des résultats même si on constate que parfois, certains programmes d'appui agissent plus de manière individuelle que collective.

Réponse du comité de pilotage : Recommandation acceptée avec réserve				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi <sup>4</sup>	
			Commentaires	Statut <sup>5</sup>
<i>4.1 Plaidoyer pour la mise en place effective de la table ronde sectorielle dans la région.</i>	PPA 2022-2026	CP	Cette recommandation s'adresse au ministère pour la mobilisation de ses partenaires	
<i>1.2</i>				
<b>Recommandation d'évaluation 5 :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conserver un système hybride alternant auto-apprentissage, regroupements à travers les REP, les cellules de base et les unités pédagogiques, ou encore lors de formations. La crise sanitaire Covid 19 a montré l'importance du numérique mais elle a également montré les limites d'un système qui ne reposerait que sur le numérique. En formation des adultes, le sentiment d'appartenance à un groupe et à une communauté de pratique sont des facteurs importants d'engagement et de persistance à la formation. Il est important de conserver et de préserver de facteur humain au cœur des interventions.</li> </ul>				
Réponse du comité de pilotage : Recommandation acceptée dans sa totalité				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
<i>5.1 Maintenir et améliorer le système hybride alternant auto-apprentissage, regroupements à travers les REP, les cellules de base et les unités pédagogiques en renforçant la formation à distance avec le numérique là où c'est possible.</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	Dès la première année. Etude de faisabilité. Le programme IFADEM 100% numérique envisagé par l'OIF et l'AUF peut constituer un programme test additionnel dans un milieu urbain ou péri-urbain régulièrement alimenté en électricité et en connexion internet, en veillant à assurer les	

<sup>4</sup> Suivi par le CP ou autre organe- durée du suivi en fonction du calendrier des actions

<sup>5</sup> En cours – clôturé...

			conditions pratiques et techniques nécessaires à la réussite d'une telle formation	
<i>5.2 Responsabiliser une équipe de Conseillers techno-pédagogues</i>	Idem	Idem	A recruter	
<b>Recommandation d'évaluation 6 pour le MEPST :</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à améliorer les conditions de travail (bâtiments en bon état, salle de classes en suffisance, enseignants en suffisance et rémunéré correctement, mobilier adapté, etc) ne pourrait que favoriser davantage le recours à des méthodes actives et participatives</li> <li>• Stabiliser les enseignants à leur poste pendant la durée de la formation et formaliser une procédure de formation en interne des nouveaux venus au sein des écoles et des sous-divisions appuyées par le programme et ce quel que soit leur grade et leur fonction</li> </ul>				
Réponse du comité de pilotage : Recommandation acceptée avec réserve				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
<i>6.1 Plaidoyer pour la mise en place effective des conditions de travail acceptables dans la région.</i>	PPA 2022-2026	CP	Cette recommandation s'adresse au ministère pour la mobilisation de ses partenaires	
			xx/xx/16	
<b>Recommandation d'évaluation 7 :</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller particulièrement à la bonne compréhension et à la bonne utilisation des différentes notions et aux conditions de réussite des travaux en sous-groupe, parce que de fait, si cette pratique n'est pas correctement utilisée, elle peut être contre performante, particulièrement pour les plus faibles.</li> <li>• Identifier les « bonnes pratiques » mais également identifier les pratiques qui devraient être révisées ou ré explicitées</li> <li>• Développer des recherches à travers l'observation et l'analyse des pratiques non seulement en classe mais également dans les REP, les UP et les CB afin de mieux comprendre les différentes interactions sur l'ensemble de la chaîne pédagogique</li> </ul>				
Réponse du comité de pilotage : Recommandation acceptée dans sa totalité				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s)	Suivi <sup>6</sup>	

<sup>6</sup> Suivi par le CP ou autre organe- durée du suivi en fonction du calendrier des actions

		responsable(s)	Commentaires	Statut <sup>7</sup>
<i>7.1 Renforcer la formation des formateurs sur le sujet. Notamment « Etudier l'évaluation en apprentissage. »</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	xx/xx/17	
<i>7.2 Responsabiliser un Conseiller Suivi et Evaluation</i>	Idem	Idem	A recruter	
<b>Recommandation d'évaluation 8 :</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vérifier et harmoniser les REP en veillant à ce que chacun des tutorés ait un temps de formation équivalent</li> <li>• Réfléchir et revoir de commun accord, les pratiques actuelles de rapportage et de reddition de compte de la part des tuteurs</li> <li>• Tester les tuteurs et les Directeurs (futurs tuteurs) avant qu'eux-mêmes n'encadrent les enseignants. Dans le cadre de ce programme, ce sont également des apprenants.</li> <li>• Identifier des tuteurs particulièrement compétents et engagés dans le programme afin qu'ils deviennent des personnes ressources pour le système éducatif</li> <li>• Formaliser et encadrer les démarches et les pratiques de formation lors de l'arrivée d'un nouveau membre au sein des écoles et des pools appuyés par IFADEM</li> <li>• Sélectionner les points focaux sur la base de leurs compétences, de leur charge de travail, de leur énergie et de leurs envies de participer au programme et non sur la base de la fonction occupée ou du grade</li> <li>• Renforcer, sur l'ensemble du programme, le système de suivi-évaluation au niveau de l'équipe projet, des points focaux et des tuteurs tant pour la gestion que pour les aspects pédagogiques liés à la formation et à la certification</li> </ul>				
Réponse du comité de pilotage : Recommandation acceptée dans sa totalité				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
<i>7.1 Dynamiser la structuration du dispositif avec des acteurs outillés</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	xx/xx/16	
<i>7.2 Responsabiliser un Conseiller Suivi et Evaluation</i>	Idem	Idem	A recruter	
<b>Recommandation d'évaluation 9 :</b>				
Compte-tenu du territoire à couvrir et du nombre important de cibles :				

<sup>7</sup> En cours – clôturé...

- Renforcer l'équipe de gestion de projet en diversifiant les profils et en délimitant le champ de compétences et d'intervention des différents membres de l'équipe. Adjoindre à l'équipe actuelle, une ou deux personnes avec un profil et des expériences pratiques en pédagogie et en formation des adultes. Des appuis additionnels ponctuels peuvent également être envisagés en réponse à des problématiques précises en matière de formation des adultes ou sur des thématiques plus précises telles que le genre, l'environnement, etc...

Réponse du comité de pilotage : Recommandation acceptée dans sa totalité

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
<i>8.1 Mise en place d'une UGP complète et thématique</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	Dès le démarrage	

**Recommandation d'évaluation 10 :**

- Continuer à être particulièrement attentif à la sécurité des centres numériques
- Organiser et inviter formellement les tutorés à des demi-journées de découverte de l'informatique et du numérique afin de démystifier les choses et de stimuler l'envie de venir plus fréquemment au centre de ressources
- Tester les compétences des différents gestionnaires sur base des compétences minimales à avoir pour ce type de poste (établir éventuellement un profil de poste), en collaboration avec le responsable technique du Campus Numérique
- Renforcer les capacités des gestionnaires qui en auraient montré le besoin

Réponse du comité de pilotage : Recommandation acceptée dans sa totalité

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi <sup>8</sup>	
			Commentaires	Statut <sup>9</sup>
<i>10.1 Plaidoyer auprès du Ministère</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	Dès le démarrage	
<i>10.2 Responsabiliser les chefs d'établissement</i>	Idem	Idem	idem	
<i>10.3 responsabiliser un Conseiller technopédagogue</i>	Idem	Idem	idem	

**Recommandation d'évaluation 11 :**

<sup>8</sup> Suivi par le CP ou autre organe- durée du suivi en fonction du calendrier des actions

<sup>9</sup> En cours – clôturé...

<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer la communication entre les parties prenantes : S'il devait y avoir un nouveau programme, ce serait l'occasion, sur la base des expériences passées et des leçons apprises, de veiller à préciser, dès l'entame du programme, les types d'information à communiquer (que doit-on communiquer à qui, quand et comment ?) aux différentes étapes de la vie d'un projet.</li> </ul>				
Réponse du comité de pilotage : Recommandation acceptée dans sa totalité				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
<i>11.1 Associer toutes les parties prenantes au plus haut point.</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	Dès le démarrage	
<i>11.2 Nouvel accord cadre à signer précisant les modalités de fonctionnement et de communication</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	Dès le démarrage	
<b>Recommandation d'évaluation 12 pour les Autorités provinciales, l'EPST/le SECOPE :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Appuyer fortement la demande pour que les enseignants non mécanisés et non payés le soient rapidement</li> <li>Réfléchir à comment valoriser ou revaloriser les enseignants certifiés</li> <li>Plus largement, la durabilité des résultats peut se faire en veillant de fait à l'extension de l'approche (ou du moins d'un type d'approche) et en veillant à la cohérence entre formation initiale et formation continue et à l'implication des différents acteurs du système éducatif congolais</li> </ul>				
Réponse du comité de pilotage : Recommandation avec réserve				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
<i>12.1 Plaidoyer auprès des autorités</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	Dès le démarrage	

<b>Recommandation d'évaluation 13 :</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier des mécanismes pour développer l'autonomie financière des centres numériques afin que ces derniers soient en mesure de générer suffisamment de ressources pour assurer leur propre développement.</li> <li>• Construire des partenariats du type de la fondation "ST Foundation" (<a href="https://www.stfoundation.org/">https://www.stfoundation.org/</a>) pour les équipements et les infrastructures</li> <li>• Tester et renforcer les capacités des gestionnaires des centres numériques et les stabiliser dans leur poste. Ce point est très important non seulement pour la maintenance et la pérennité des équipements mais également pour faciliter l'approche du numérique aux tutorés.</li> </ul>				
Réponse du comité de pilotage : recommandation acceptée avec réserve				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi <sup>10</sup>	
			Commentaires	Statut <sup>11</sup>
<i>1.1 Dès que possible, renforcer les mécanismes d'autonomie financière du partenaire.</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	Dès le démarrage	
<i>1.2 Engager l'EPST à recruter les gestionnaires sur base d'un test de compétence</i>	Idem	Idem	Idem	
<b>Recommandation d'évaluation 14 :</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les différences de performances au TENAFEP, comme les différences de performances lors des tests certificatifs des tutorés du programme IFADEM, invitent à essayer de comprendre plus finement les résultats dans les différentes provinces, si possible en faisant jouer plusieurs variables. IFADEM est sur le point d'initier un programme d'évaluation avec le PASEC ; cela ne peut qu'aider à comprendre et à enrichir les démarches de formation.</li> </ul>				
Réponse du comité de pilotage : recommandation acceptée avec réserve				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
<i>14.1 Mettre en place un système d'analyse de suivi et évaluation</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	Dès le démarrage  IFADEM a initié une réflexion sur	

<sup>10</sup> Suivi par le CP ou autre organe- durée du suivi en fonction du calendrier des actions

<sup>11</sup> En cours – clôturé...

			l'évaluation d'impact de la formation sur les acquis scolaires en collaboration avec le PASEC	
<i>14.2 Responsabiliser un Conseiller Suivi et évaluation</i>	Idem	Idem	A recruter	
<b>Recommandation d'évaluation 15 :</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mener des études spécifiques afin de comprendre les dynamiques à l'œuvre en formation des adultes et dans le transfert des apprentissages en situation de travail. Le transfert des acquis de l'apprentissage dépend de quatre facteurs : (i) la confiance en soi à transférer sur le poste de travail, (ii) la motivation et l'envie de transférer et d'appliquer ce que l'on a appris, (iii) le soutien de son supérieur hiérarchique et de ses collègues et enfin (iv) un environnement de travail adapté et permettant le transfert des apprentissages</li> </ul>				
Réponse du comité de pilotage :				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
<i>15.1 Mettre en place un système d'analyse de suivi et évaluation</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	Dès le démarrage	
<b>Recommandation d'évaluation 16 :</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Porter une attention accrue sur la thématique du genre.</li> <li>Cette thématique touche aux structures profondes de la société, de la conception des rôles, de l'économie et de la culture d'une région et d'un pays. Nous suggérons qu'avant toute action, des études en profondeur soient menées sur (i) la conception des rôles des femmes et des hommes dans la société congolaise, (ii) la situation professionnelle actuelle et la représentativité des femmes dans l'enseignement, (iii) leur perception de la formation, (iv) leur perception de ce qui pourrait les aider le cas échéant à court et à long terme.</li> </ul> <p>Nous réitérons les propositions de l'évaluation à mi-parcours :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Veiller à affecter les femmes (enseignantes et tutrices) dans des écoles ou des zones inspectoriales proches de leur domicile</li> <li>Engager les tuteurs à être particulièrement attentifs envers les femmes et à valoriser leur travail mais sans diminuer leurs exigences</li> <li>Porter une attention particulière à la sécurité des femmes compte tenu du climat d'insécurité dans certaines régions lors des déplacements</li> </ul>				
Réponse du comité de pilotage : recommandation acceptée avec réserve				

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi <sup>12</sup>	
			Commentaires	Statut <sup>13</sup>
<i>1.1 Développer une sous-activité sur le Genre , la masculinité positive et les violences basées sur le genre.</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	Dès le démarrage	
<i>1.2 Un partenariat avec TRIAS est en cours de construction pour un programme de Transformation des normes de genre/sociaux et comportements individuels et collectifs pour favoriser une nouvelle perception de la masculinité, la féminité et promouvoir l'approche genre ».</i>	Idem	Idem	Idem	
<b>Recommandation d'évaluation 17 :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enrichir le livret 6 sur les aspects relatifs à la prise en compte de l'environnement</li> <li>• Allier la théorie à la pratique en mettant en place, dans les écoles et les centres de ressources, des gestes et des pratiques de base quant à la gestion des déchets</li> <li>• Assurer la maintenance correcte des équipements afin de prolonger leur durée de vie, ce qui ne sera que bénéfique à tout le monde</li> <li>• Ici également, comme pour la prise en compte du genre, avoir des actions adaptées compte-tenu de la culture et de l'environnement</li> </ul>				
Réponse du comité de pilotage : recommandation acceptée avec réserve				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
<i>17.1 L'approche IFADEM doit s'intéresser à l'impact environnemental de la formation selon les recommandations ci-dessus.</i>	PPA 2022-2026	APEFE UGP CP	Dès le démarrage	
Recommandation d'évaluation 3.				
Réponse du comité de pilotage :				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s)	Suivi	

<sup>12</sup> Suivi par le CP ou autre organe- durée du suivi en fonction du calendrier des actions

<sup>13</sup> En cours – clôturé...

		responsable(s)	Commentaires	Statut
			xx/xx/16	