

**REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO  
FONDS DE PROMOTION DE L'EDUCATION NATIONALE**



**DIRECTION GENERALE**



**PLAN D'ACTION DE RELANCE ET DE REVITALISATION DU FONDS  
DE PROMOTION DE L'ÉDUCATION NATIONALE (FPE)**

**2017-2019**

**Kinshasa, décembre 2016**

1. INTRODUCTION	2
2. MISE EN CONTEXTE DU PLAN ET ENJEUX ACTUELS DU FPEN	3
2.1. Cadre institutionnel	3
2.2. Diagnostic et enjeux	4
2.3. Pistes de revitalisation et de relance	5
3. VISION, OBJECTIFS ET COMPOSANTES DU PLAN	6
3.1. Vision	6
3.2. Objectifs	6
3.3. Description des composantes	6
4. MATRICE DU PLAN D'ACTION	8
4.1. Objectif général	8
4.2. Axe 1 : Amélioration du management et du pilotage	9
4.3. Axe 2 : Diversification des sources de financement et amélioration de la gestion	12
4.4. Axe 3 : Appui aux micro-projets structurants et innovants	18
4.5. Axe 4 : Développement des partenariats durables avec les PTF	24
5. MECANISMES DE MISE EN ŒUVRE, DE SUIVI ET D'ÉVALUATION	27
5.1. Mise en œuvre	27
5.2. Suivi et évaluation	27

Pays post-conflit à faible revenu, la République Démocratique du Congo est un pays de 2.345.000 km au cœur de l'Afrique Centrale. Avec un sol et sous-sol riches en ressources naturelles, une grande diversité culturelle et une position géostratégique (entourée de neuf pays frontaliers), la RDC offre paradoxalement de nombreuses opportunités de développement.

Cependant, dans la note introductive du Rapport d'enquête nationale sur les enfants et adolescents en dehors de l'école (Unicef RDC, 2013), le Ministre de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel de la RDC souligne que l'éducation est un levier essentiel du développement, particulièrement dans le contexte de la République Démocratique du Congo (RDC) où l'Etat s'est engagé, depuis plusieurs années, avec l'accompagnement des communautés et des partenaires au développement, dans un processus de pacification, de relance de l'économie et d'amélioration des conditions de vie des populations.

Procurer à tous les enfants, adolescents et jeunes de la RDC une éducation de qualité répond non seulement au souci de satisfaire un droit humain fondamental, mais aussi d'offrir des opportunités à des millions de citoyens congolais de sortir de la pauvreté et de contribuer ainsi, de manière substantielle, au développement de la Nation.

La RDC a adhéré aux Objectifs du Millénaire pour le Développement qu'il a intégré dans son Document de Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (DSCR) ainsi que dans le Programme gouvernemental de 5 chantiers de la République, dont les secteurs de l'éducation et de l'emploi.

La République Démocratique du Congo, à l'instar de la plupart des pays d'Afrique Subsaharienne, traverse actuellement une situation socioéconomique difficile. Pays post conflit considéré comme un Etat fragile, les difficultés économiques et sociales demeurent préoccupantes. La grande majorité de la population congolaise fait face aujourd'hui à de nombreux défis dont les plus importants sont la pauvreté et le chômage.

Plusieurs réformes sont engagées au niveau du système éducatif : la promulgation de la nouvelle loi-cadre portant enseignement national du 11 février 2014, l'adoption et la mise en œuvre d'une stratégie du secteur éducatif (avec des stratégies sous sectorielles spécifiques) ainsi que la mise en place des dispositifs voués à accroître l'accès, la pertinence et l'équité dans le système. La gratuité de l'enseignement primaire est en cours et les résultats indiquent que plus d'enfants congolais sont de plus en plus scolarisés. L'augmentation progressive du budget alloué au secteur de l'éducation atteste la volonté du gouvernement de promouvoir une éducation de qualité

Cependant, malgré ces efforts, quelques problèmes résiduels méritent d'être pris en compte pour accroître la qualité du système éducatif ainsi que son adéquation avec les besoins et priorités de développement. La situation sociale des enseignants se précarise et le poids du financement du système pèse sur les parents.

Plusieurs autres situations problèmes sont à prendre en compte, notamment :

- l'inadéquation de plusieurs programmes de formation;
- le manque de renforcement des capacités des formateurs dans un contexte où la formation initiale et formation continue demeure encore un problème ;
- le manque de pertinence des systèmes d'évaluation, de certification et de qualification;
- l'absence d'une politique incitative pour les enseignants et leur forte sédentarisation dans les milieux urbains ;
- l'absence de dispositif pertinent d'accès des apprenants à la fin de la formation en termes d'accès à l'emploi ou à l'auto-emploi;
- le délabrement des infrastructures et équipements dans les structures de formation;
- le manque de soutien financier durable en faveur des structures d'enseignement du fait de leur dépendance de la contribution des parents ;
- la pauvreté/le manque du matériel pédagogique et la disparition des manuels de référence ainsi que l'absence des bibliothèques ;
- la faible gouvernance du système éducatif.

Ces différentes problématiques constituent le fondement de la création, par le pouvoir public, en mars 2006 d'un Fonds de Promotion de l'Education nationale, FPEN en sigle.



## 2. MISE EN CONTEXTE DU PLAN ET RAPPEL DES ENJEUX ACTUELS DU FPEN

---

### 2.1. Cadre institutionnel

Le Fonds de Promotion de l'Education Nationale, « FPEN » en sigle, créé par le Décret Présidentiel n°06-015 du 23 mars 2006, est un établissement public à caractère social et culturel, doté de la personnalité juridique et de l'autonomie de gestion. Il est placé sous la tutelle du Ministre ayant l'Enseignement Primaire et Secondaire dans ses attributions.

Le FPEN a pour objet de soutenir, de promouvoir et d'assurer le financement de l'Enseignement national. A cette fin, il collecte les ressources nécessaires en vue d'accomplir toutes les opérations se rattachant directement ou indirectement à cet objet.

En rapport avec son objet social, il est assigné au FPEN les missions spécifiques qui s'accomplissent suivant les domaines d'intervention ci-après :

- Prise en charge des soins de santé primaire des enseignants et des élèves par le rattachement des établissements scolaires aux zones de santé ;
- Organisation et/ou appui aux mutuelles de santé des enseignants ;
- Appui aux études spécifiques dans le domaine de l'Enseignement fondamental ;
- Appui à l'Enseignement spécial ;
- Prime d'excellence aux enseignants, élèves, étudiants et aux établissements de l'Enseignement National qui se sont distingués ;
- Appui aux échanges avec d'autres systèmes éducatifs post-conflits ;
- Renforcement des bibliothèques scolaires et académiques ;
- Appui aux périodiques scolaires et académiques ainsi qu'aux revues sur l'éducation ;
- Soutien institutionnel et infrastructurel aux Etablissements d'enseignement public et aux services centraux des Ministères en charge de l'Education Nationale en recourant aux partenaires extérieurs ;
- Appui à la rémunération du personnel de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel ;
- Appui aux activités sportives, culturelles, parascolaires et para-académiques ;
- Toutes autres actions de stimulation, de promotion et d'amélioration de la qualité de l'enseignement sur l'ensemble du territoire national.

Les organes du FPEN sont :

- Le Conseil d'Administration (Comité de Pilotage) ;
- La Direction Générale ;
- Le Collège des Commissaires aux Comptes.

Les ressources du Fonds proviennent:

a) D'une part, des quotités :

1. Du transfert au FPEN de la quotité réservée au Trésor Public du produit minerval payé par les élèves des établissements tant publics que privés agréés de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel.
2. Du transfert au FPEN de la quotité réservée au Trésor Public du produit minerval payé par les étudiants des établissements tant publics que privés agréés de l'Enseignement Supérieur et Universitaire (ESU).
3. Du produit des rencontres sportives de 10% (locales, nationales et internationales) ;
4. Du produit de la Taxe de Promotion de l'Industrie (TPI), rétrocédée au FPEN par le Fonds de Promotion de l'Industrie (FPI).

5. Du produit de la Taxe sur l'autorisation d'exploitation pour hôtels (à partir de 2 étoiles) et pour restaurants (à partir de 2 fourchettes) et pour agences de voyages et similaires (catégorie A et B).
6. Du produit de la Taxe sur le bénéfice imposable d'une société enregistrée en République démocratique du Congo pour fabrication et commercialisation des boissons alcoolisées et non alcoolisées, fabriquées au pays ou importées.
7. Des droits sur la diffusion de la publicité dans la presse, perçus sur les Chaînes de Radio et de Télévision Publiques et Privées.
8. De la quotité du produit de publication des résultats de l'Examen d'Etat.

b) D'autre part, des apports :

1. Du produit des rencontres sportives et des activités culturelles payantes entre établissements de l'Enseignement national à rétrocéder au FPEN.
2. De la subvention allouée dans le cadre du budget de l'Etat sous forme de dotation.
3. Des contributions des Partenaires bilatéraux et multilatéraux.
4. Des subventions, dons, legs et libéralités d'origine interne ou externe dûment acceptés par le Conseil d'administration.

## **2.2. Diagnostic et enjeux**

Dix ans après sa création, le Fonds de Promotion de l'Education Nationale n'a pas encore réussi, par ses actions, à réaliser son objet social et à impacter sur le développement et l'amélioration de la qualité du système éducatif.

En octobre 2016, un nouveau Comité de gestion du FPEN a été mis en place. Ce dernier a posé un diagnostic pour relever les problèmes majeurs qui doivent être pris en charge pour revitaliser le Fonds. Il s'agit des problèmes suivants :

### **Sur le plan stratégique :**

- ✓ inadéquation du cadre juridique du Fonds vu l'évolution institutionnelle du système éducatif et manque de conformité du Décret n°06/015 du 23 mars 2006 portant création du FPEN à la Loi n°08/009 du 07 juillet 2008 portant dispositions générales applicables aux Etablissements publics ;
- ✓ absence d'une vision stratégique d'orientation des actions ;
- ✓ absence d'un outil de planification des activités (d'où une navigation à vue) ;
- ✓ manque de partenariat avec les organismes internationaux publics et privés du secteur éducatif.

### **En matière de ressources financières :**

- ✓ exploitation à ce jour de deux domaines de financement sur les treize prévus par la Loi (quotité minerval maternel, primaire, secondaire, et frais académiques supérieurs et universitaires) ;
- ✓ non-engagement des subsides budgétaires octroyés au FPEN dans le cadre de la loi budgétaire annuelle ;
- ✓ trésorerie serrée, caractérisée par le manque de ressources en compte bancaire ainsi qu'à la caisse ;
- ✓ non-versement au FPEN des sommes collectées par certains chefs d'établissement tant de l'enseignement primaire et secondaire ainsi que de l'enseignement supérieur et universitaire, soit 83% (311.685 \$) seul pour les Etablissements de l'ESU pour l'exercice 2015-2016;

- ✓ déséquilibre chronique entre les moyens mobilisés et les besoins de fonctionnement ;
- ✓ disproportion dans l'affectation des ressources mobilisées par le FPEN (charges du personnel et fonctionnement 65,13% ; interventions 28,87%) ;
- ✓ Ignorance de la procédure des marchés publics en provinces ;
- ✓ recours au personnel extérieur au FPEN (collaborateurs extérieurs) pour les opérations de recouvrement ;
- ✓ existence en provinces des comptes bancaires autres que ceux de la Direction Générale.

**En matière d'organisation et fonctionnement :**

- ✓ fonctionnement irrégulier des organes statutaires du Fonds ;
- ✓ chevauchement et duplication des services, dûs à la non-définition claire du cadre organique ;
- ✓ Absence des fiches de fonction (job description) pour le personnel
- ✓ absence des contrats de travail pour les Agents et Cadres du FPEN ;
- ✓ absence d'un Règlement intérieur;
- ✓ absence d'un Manuel de procédures administratives, techniques et financières ;
- ✓ manque d'unité de commandement suite à l'autonomie des Directions Provinciales sur le plan administratif, technique et financier ;
- ✓ faible capacité de redevabilité des services du Fonds à tous les niveaux.

**2.3. Pistes pour la revitalisation et la relance du FPEN**

Au regard des problèmes identifiés, la revitalisation et la relance du Fonds de Promotion de l'Education Nationale doit être bâtie sur quatre axes prioritaires qui constituent les composantes du présent plan pluriannuel :

- ⇒ Axe 1 : Amélioration du management et du pilotage du Fonds
- ⇒ Axe 2 : Diversification des sources de financement et amélioration de la gestion financière
- ⇒ Axe 3 : Appui aux projets structurants et innovants du système éducatif
- ⇒ Axe 4 : Développement des partenariats durables avec les partenaires techniques et financiers du système éducatif.

#### 3.1. Vision du FPEN

D'ici l'an 2020, le Fonds de Promotion de l'Education Nationale (FPEN)aspire à devenir un établissement public performant pour lesoutien, la promotion et le financement de l'enseignement national en assurant une mobilisation accrue des ressources financières et en les transformant en ressources durables et pérennes au service du système éducatif

#### 3.2. Objectifs

##### 3.2.1. *Objectif général du Plan*

**Relancer et revitaliser le FPEN pour accroître le niveau de collecte des ressources en vue de participerà l'amélioration de la qualité du système éducatif en République Démocratique du Congo.**

##### 3.2.2. **Objectifs spécifiques du Plan**

⇒ **Objectif spécifique 1 :**

Assurer un fonctionnement efficace des organes et des services du Fonds et accroître leur efficience dans le cadre d'une gestion dynamique.

⇒ **Objectif spécifique 2 :**

Collecter et produire des ressources financières durables et pérennes, grâce à une saine gestion, pour appuyer les activités du FPEN.

⇒ **Objectif spécifique 3 :**

Assurer un appui financier aux projets structurants et innovants du système éducatif et induire l'amélioration de sa qualité

⇒ **Objectif spécifique 4 :**

Développer des relations durables avec les partenaires techniques et financiers dans le souci d'obtenir des financements additionnels pour les projets éducatifs.

#### 3.3. **Description des composantes du Plan**

Le présent plan d'action 2017-2019 du FPEN est articulé autour de quatre composantes :

##### 3.3.1. **AMELIORATION DU MANAGEMENT ET DU PILOTAGE DU FPEN**

Cette composante du plan concerne les volets suivants :

- Renforcement du cadre juridique et institutionnel du FPEN
- Revitalisation des organes statutaires du Fonds
- Amélioration de la gestion des ressources humaines
- Mise en œuvre d'une gestion axée sur les résultats



### **3.3.2. DIVERSIFICATION DES RESSOURCES ET AMELIORATION DE LA GESION FINANCIERE DU FONDS**

La présente composante est articulée autour des aspects ci-dessous :

- Elargissement des sources des recettes (activation des sources des recettes conformément aux dispositions du Décret et exécution des projets d'autofinancement)
- Renforcement du système de recouvrement par l'opérationnalisation d'une Brigade de recouvrement
- Rationalisation de la gestion des ressources financières
- Renforcement des procédures de passation des marchés.

### **3.3.3. APPUI AUX MICRO-PROJETS STRUCTURANTS ET INNOVANTS DU SYSTEME EDUCATIF**

A travers cette composante, le plan vise l'appui aux micro-projets pouvant impacter sur la qualité du système éducatif dans les domaines suivants :

- Soutien au personnel enseignant
- Infrastructures, équipements et matériels didactiques
- Activités culturelles et sportives
- Recherche scientifique et technologique
- Documentation pédagogique
- Enseignement Spécial.

### **3.3.4. DEVELOPPEMENT DES PARTENARIATS DURABLES AVEC LES PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS**

A travers cette composante, le FPEN se propose de mobiliser les ressources auprès des partenaires techniques et financiers tant de la coopération bilatérale que de la coopération multilatérale à travers les actions suivantes :

- la réalisation de la cartographie des PTF du secteur éducatif ;
- la sollicitation des accords de partenariats auprès des PTF
- l'organisation d'une réunion de mobilisation des ressources et la présentation des besoins de financement du secteur éducatif
- la mise en place d'une Unité de Coordination des Bailleurs des Fonds du système éducatif
- la soumission des projets spécifiques d'appui à l'amélioration de la qualité du système éducatif
- la mise en place des mécanismes efficaces de suivi et évaluation des projets financés.

#### 4. MATRICE DU PLAN D'ACTION PLURIANNUEL FPEN 2017-2019

##### 4.1. OBJECTIF GENERAL

OBJECTIF	RESULTAT ATTENDU	IOV RESULTATS FIN PA	SOURCES DE VERIFICATION	HYPOTHESES RISQUES
<p><b>Objectif Général :</b>  <b>Relancer et revitaliser le FPEN pour accroître le niveau de collecte des ressources en vue de participer à l'amélioration de la qualité du système éducatif en République Démocratique du Congo.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration du management et du pilotage du Fonds</li> <li>- Diversification des sources de financement et amélioration de la gestion du Fonds</li> <li>- Appui aux micro-projets innovants aux niveaux primaire, secondaire et supérieur /universitaire</li> <li>- Développement des partenariats durables avec les PTF pour le financement du système éducatif.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence des outils de management et de pilotage du Fonds</li> <li>- Elargissement de l'assiette de recouvrement des recettes du Fonds en mobilisant les 13 sources prévues par les dispositions réglementaires</li> <li>- Existence des outils de gestion financière pertinents</li> <li>- Existence de micro-projets structurants et innovants d'appui au système éducatif</li> <li>- Cartographie des PTF intéressés à appuyer le FPEN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Textes juridiques révisés (décret, organigramme)</li> <li>- Plans opérationnelles des directions centrales et des coordinations provinciales</li> <li>- Rapports financiers</li> <li>- Rapports d'activité du Fonds</li> <li>- Contrats de partenariats avec les PTF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non amélioration des ressources financières de l'Institut</li> <li>- Instabilité de l'équipe de la DG</li> <li>- Instabilité et aggravation de la situation politique et sécuritaire du pays ne s'aggrave pas</li> </ul>

#### 4.2. AXE PRIORITAIRE 1. :AMELIORATION DU MANAGEMENT ET DU PILOTAGE DU FONDS DE PROMOTION DE L'EDUCATION NATIONALE

OBJECTIF	RESULTATS ATTENDUS	IOV RESULTATS FIN PA	SOURCES DE VERIFICATION	HYPOTHESES RISQUES
<b>Objectif spécifique 1 :</b> Assurer un fonctionnement efficace des organes et des services du Fonds et accroître leur efficacité dans le cadre d'une gestion dynamique	- Les textes juridiques portant création, organisation et fonctionnement du Fonds sont actualisés	- Statuts révisés approuvés par l'autorité de tutelle et signés - Organigramme du Fonds validé et mis en œuvre	- Journal Officiel - Organigramme approuvé - Rapports des activités	- Conflits d'intérêts au sein des équipes de la DG. - Insuffisance des moyens
	- Les organes statutaires du Fonds fonctionnent efficacement et régulièrement	- Réunions du CA tenues régulièrement - Réunions du Comité de Gestion tenues régulièrement - Missions des Commissaires aux Comptes réalisées	- PV des différentes réunions - Rapports d'activité - Rapports de missions	- Blocage des organes et/ou léthargie.
	- Les ressources humaines du FPEN sont gérées efficacement	- Contrats de travail signés - Règlement d'entreprise approprié - Personnel identifié - Plan de formation mis en œuvre - Protocole d'accord signé avec les Points focaux	- Contrats de travail - Règlement d'entreprise - Mise en place du personnel - Rapports des sessions de formation des Agents - Protocole	- Manque d'efficacité des cadres de direction - Absence ou insuffisance des ressources pour la mise en œuvre des activités - Manque de suivi-évaluation des Points Focaux
	- Les directions centrales du Fonds mettent en œuvre une gestion axée sur les résultats (GAR)	- Plans opérations des directions validés et mis en œuvre - Contrats de performance entre la DG et les directions opérationnels dans toutes les entités territoriales	- Plans opérationnels des directions - Rapport d'activités des directions - Plans de travail des différents services	- Manque d'efficacité des cadres de direction - Absence ou insuffisance des ressources pour la mise en œuvre des activités

**ACTIVITES DE L'AXE PRIORITAIRE 1 : AMELIORATION DU MANAGEMENT ET DU PILOTAGE DU FONDS DE PROMOTION DE L'EDUCATION NATIONALE**

N°	ACTIONS	RESPONSABLES	PERIODE DE REALISATION			IOV	SOURCES VERIFICATION	BUDGET 2017
			2017	2018	2019			
<b>VOLET 1. RENFORCEMENT DU CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL</b>								
1	Elaboration des nouveaux statuts du Fonds de Promotion de l'Education Nationale	DG/DGA/DA				Décret portant nouveaux statuts du FPEN	J.O. de la RDC	xxx.xxxx.xxx FC
2	Transmission du projet des Statuts auprès de l'autorité de tutelle	DG/DGA				Lettre de transmission	Cahier de transmission	
3	Suivi du dossier auprès des instances supérieures	DG/DGA				Nbre d'audiences auprès des autorités	Lettres de relance	
4	Mise en œuvre des nouveaux statuts	DG/DGA				Décisions d'application	Rapports d'activités	
5	Déploiement de la mise en œuvre du nouvel organigramme	DGA/DA				Nbre de fiches de poste réalisées	Mise en place du personnel	
6.	Mise en place d'un Comité préparatoire (Experts du FPEN) pour activer les ressources non encore mobilisées	DG/DGA				Décision de la mise en place du Comité préparatoire	Membres du Comité préparatoire	
7	Préparation des arrêtés interministériels pour les ressources du Fonds de Promotion de l'Education Nationale	DG/DGA				Nbre d'arrêtés préparés par le FPEN	Arrêtés soumis à la signature	
8	Suivi des arrêtés auprès des Ministères sectoriels	DGA/DA				Nbre d'audiences auprès des autorités	Rapports circonstanciés de suivi	
9	Dissémination des arrêtés auprès des entités assujetties	DG/DGA				Nbre de lettres de transmission	Lettres signées et Rapports d'activités	
10	Mise en application des arrêtés interministériels	DG/DGA				Nbre de recouvrement	Rapports de la Brigade de recouvrement	
11	Elaboration du Manuel des procédures	DG/DGA				Manuel validé	PV de validation	

	de gestion du FPEN (adm, fin, technique et passation des marchés)					et opérationnel		
12	Signature d'un protocole d'accord avec les Points Focaux	DG/DGA				Protocole d'accord signé	Rapports d'activités des Points Focaux	
13	Elaboration des projets d'autofinancement	DG/DGA/DT				Conventions de partenariat signées	Rapports d'exécution des projets	
14	Elaboration d'un Plan de Passation des Marchés	DG/DGA/SP CGPMP				Le PPM est approuvé et signé par le DG	Le PPM est publié sur le site de l'ARMP	
S/TOTAL								
<b>VOLET 2. REVITALISATION DES ORGANES STATUTAIRES</b>								
1	Organisation des réunions du Comité de Pilotage/Conseil d'Administration	DG/DGA				Nbre de réunions	PV des réunions et rapports d'activités	
2	Organisation des réunions de la Direction Générale	DG/DGA				Nbre de réunions	PV des réunions et rapports d'activités	
3	Organisation des missions des Commissaires aux Comptes	DG/DGA				Nbre de missions	Rapports de mission	
S/TOTAL								
<b>VOLET 3. : AMELIORATION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</b>								
1	Elaboration des fiches de poste	DA				Nbre de fiches élaborées	Monographie des emplois du FPEN	
2	Affectation des agents de collaboration et d'exécution	DA				Nbre de lettres de notification	Liste de mise en place des agents	
3	Recrutement du personnel pour les postes vacants	DA				Nbre de personnel recruté	Liste des nouveaux agents recrutés	
4	Signature des contrats de travail	DA				Nbre de contrats signés	Contrats de travail	
5	Identification biométrique des agents	DA				Nbre d'agents identifiés	Liste des agents	
6	Elaboration du plan de formation des agents	DA				Existence d'un plan de formation	Plan de formation validé	
7	Mise en œuvre du plan de formation	DA				Nbre d'actions de formations	Rapports des actions de	

						organisées	formation	
8	Dissémination du Règlement d'entreprise auprès du personnel					Nbre d'agents ayant reçu le Règlement d'entreprise	Cahier de transmission du Règlement	
S/TOTAL								
<b>VOLET 4. MISE EN ŒUVRE D'UNE GESTION AXÉE SUR LES RESULTATS</b>								
1	Formation des cadres de direction sur la gestion axée sur les résultats	DGA/DT/DA				Nbre des cadres et agents formés	Rapport de la session de formation	
2	Réalisation des plans opérationnels (PO) des directions centrales et des tableaux de bord de management	DT/DF/DA/DP				Nbre de plans opérationnels réalisés	Plans opérationnels des directions validés	
3	Signature des contrats de performance (CdP) avec les directions centrales	DG/DGA				Nbre de Contrats de performances	Contrats de performances signés	
4	Mise en œuvre des PO et des CdP	DT/DF/DA/DP				Taux de réalisation des PO et des CdP	Rapports d'activités des directions	
5	Suivi des PO et des CdP	DT/DF/DA/DP				Niveau d'exécution des PO et des CdP	Rapports de suivi et d'évaluation des PO et des CdP	
6	Evaluation des PO et des CdP	DGA/ DT/DF/DA/DP						
S/TOTAL								

#### 4.3. AXE PRIORITAIRE 2 : DIVERSIFICATION DES SOURCES DE FINANCEMENT ET AMELIORATION DE LA GESTION DU FPEN

OBJECTIF	RESULTATS ATTENDUS	IOV RESULTATS FIN PA	SOURCES DE VERIFICATION	HYPOTHESES RISQUES
<b>Objectif spécifique 2 :</b> Collecter et produire des ressources financières durables et pérennes, grâce à une saine gestion, pour appuyer les activités du FPEN.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les sources de recettes sont élargies et passent de 2 à 13 conformément au Décret</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Base des données des assujettis informatisée et mise à jour</li> <li>- Arrêtés interministériels de recouvrement d'autres quotités exécutés efficacement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plans opérationnels de la DF</li> <li>- Rapport d'activités de la DF</li> <li>- Rapports d'activité de la Brigade</li> <li>- Rapports de missions de la Brigade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque d'efficacité des cadres de direction</li> <li>- Absence ou insuffisance des ressources pour la mise en œuvre des activités</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le système de recouvrement est renforcé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brigade de recouvrement mise en place et opérationnelle</li> <li>- Capacités des agents de la Brigade renforcées</li> <li>- Procédures de recouvrement renforcées</li> <li>- Missions de recouvrement réalisées</li> <li>- Recettes du FPEN en hausse</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La gestion des ressources financières est rationalisée</li> <li>- Les projets d'autofinancement sont élaborés et exécutés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressources financières affectées judicieusement</li> <li>- Capacités des agents de la Direction financière renforcés</li> <li>- Gestion financière informatisée</li> <li>- Projets gérés par le Service d'Exploitation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plans opérationnels de la DF</li> <li>- Rapport d'activités de la DF</li> <li>- Plans de travail des différents services de la DF</li> <li>- Rapports d'activités du Service d'Exploitation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque d'efficacité des cadres de direction</li> <li>- Absence ou insuffisance des ressources pour la mise en œuvre des activités</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les procédures de passation des marchés sont renforcées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cellule de Passation des marchés performante</li> <li>- Plan de passation des marchés réalisé et périodiquement évalué</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manuel de procédures des marchés</li> <li>- Rapports de formation des agents</li> <li>- Dossiers des marchés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque d'efficacité des cadres de direction</li> <li>- Absence ou insuffisance des ressources pour la mise en œuvre des activités</li> </ul>

**ACTIVITES AXE PRIORITAIRE 2 : DIVERSIFICATION DES SOURCES DE FINANCEMENT ET AMELIORATION DE LA GESTION FINANCIERE**

N°	ACTIONS	RESPONSABLES	PERIODE DE REALISATION			IOV	SOURCES VERIFICATION	BUDGET 2017
			2017	2018	2019			
<b>VOLET 1. ELARGISSEMENT DES SOURCES DES RECETTES</b>								
1	Actualisation et informatisation de la base des données des assujettis	DF				Quantité des données traitées	Base de données des assujetties	xxx.xxxx.xxx FC
2	Sensibilisation des entités et organismes assujettis	DF				Nbre de lettres adressées aux assujetties	Registre des courriers	
3	Production des supports d'information pour les assujettis	DF				Nbre de supports d'information produits	Supports distribués	
4	Mise en place des projets d'autofinancement	DG/DF/DT				Nbre des projets réalisés et exécutés	Rapports d'activités	
5	Exécution des arrêtés interministériels de recouvrement des quotités non encore mobilisées	DF				Taux de recouvrement d'autres quotités	Rapports d'activités	
6	Définition et adoption d'une stratégie de collaboration avec les autres entités assujetties (ministères et secteur privé)	DF				Stratégie de collaboration adoptée	Rapport ou PV	
S/TOTAL								
<b>VOLET 2. RENFORCEMENT DU SYSTEME DE RECOUVREMENT</b>								
1	Restructuration du système de recouvrement	DG/DF				Procédures de recouvrement consolidées	Guide de recouvrement du FPEN	
2	Formation des agents de recouvrement	DF/DA				Nbre d'agents formés	Rapport de la session de formation	
3	Création d'une Brigade de recouvrement	DG/DF				Existence d'une BdR opérationnelle	Décision de création de la Brigade de Recouvrement	
	Renforcement des capacités opérationnelles de la Brigade de	DF/DA				Nbre et qualité des matériels et	Rapports de la Brigade et liste	



	recouvrement					équipements de la BdR	des matériels et équipements fournis	
4	Organisation des missions de recouvrement	DG/DF				Nbre de missions de recouvrement réalisées Taux de recouvrement des quotités	Rapports de mission	
5	Mise en place et tenue du tableau de bord de recouvrement	DF				Tableau de bord tenu à jour	Rapports de la BdR	
6	Evaluation et actualisation du Protocole de collaboration avec le SECOPE	DG/DF				Protocole de collaboration avec le SECOPE revisité	Nouveau Protocole de collaboration avec le SECOPE signé	
7	Négociation et signature d'un protocole de collaboration avec la Caritas – Congo pour le recouvrement ESU	DF				Protocole de collaboration avec la Caritas – Congo élaboré	Protocole de collaboration avec la Caritas Congo négocié et signé	
8	Réalisation de l'état des lieux des arriérés de recouvrement	DG/DF				Nbre d'assujettis récalcitrants identifiés	Rapport de l'état des lieux des arriérés de recouvrement	
9	Redressement et recouvrement forcé des quotités auprès des assujettis récalcitrants	DF				Taux de recouvrement forcé	Rapports des recouvrements forcés	
10	Evaluations trimestrielles des activités de la Brigade de recouvrement	DF				Niveau des recettes	Rapports d'évaluation de la BdR	
	S/TOTAL							
<b>VOLET 3. RATIONNALISATION DE LA GESTION DES RESSOURCES FINANCIERES</b>								
1	Renforcement des capacités des agents de la Direction Financière en SYSCOHADA	DF/DA				Nbre d'agents formés en SYSCOHADA	Rapport de la session de formation	
2	Application des procédures de gestion financière et mise en place des outils de traçabilité	DF				Nbre d'outils de traçabilité appliqués	Rapports d'activités de la Direction	

3	Affectation rationnelle des recettes en fonction du Plan de trésorerie	DF				Niveau d'équilibre entre les recettes et les dépenses	Rapports financiers	
4	Opérationnalisation du suivi budgétaire	DF				Nbre d'outils de suivi budgétaire	Budget du FPEN Rapports financiers	
5	Exécution des engagements internes et externes	DF				Niveau d'exécution des engagements financiers		
6	Informatisation de la gestion financière	DF				Plan d'informatisation de la gestion financière	Rapports d'activités de la DF	
7	Mise en place de la comptabilité analytique et de gestion (CAGE)	DF				Plan d'implantation de la CAGE	Rapports d'activités de la DF	
8	Bancarisation du flux de mobilisation des ressources financières du Fonds	DF				Nbre d'opérations effectuées par voie bancaire	Rapports d'activités de la DF	
9	Mise en œuvre du système de contrôle interne	DF				Nbre d'outils de contrôle interne	Rapports d'activités de la DF	
10	Production des rapports et des états financiers périodiques	DF				Nbre de rapports produits	Rapports financiers	
<b>VOLET 4. : RENFORCEMENT DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES</b>								
1	Réorganisation de la Cellule de Passation des Marchés	DF				Procédures de passation des marchés consolidées	Manuel de Passation des Marchés du FPEN	
2	Formation des membres de la Cellule aux procédures de passation des marchés	DF/DA				Nbre d'agents formés	Rapport de la session de formation	
3	Mise en œuvre du plan de passation des Marchés	DF				Niveau d'exécution des	Rapports d'exécution des	
4	Réalisation des marches (prestations	DG/DF						

	intellectuelles, fournitures et travaux)					marchés suivant PPM	marchés		
5	Suivi des marchés	DF							
6	Evaluation périodique du PPM	DF							
<b>S/TOTAL</b>									

#### 4.4. AXE PRIORITAIRE 3. : APPUI AUX MICRO-PROJETS STRUCTURANTS ET INNOVANTS

OBJECTIF	RESULTATS ATTENDUS	IOV RESULTATS FIN PA	SOURCES DE VERIFICATION	HYPOTHESES /RISQUES
<p><b>Objectif spécifique 3:</b> Développer des relations durables avec les partenaires techniques et financiers dans le souci d'obtenir des financements additionnels pour les projets éducatifs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les projets de soutien à l'amélioration des conditions sociales des enseignants sont réalisés</li> <li>- Les projets d'appui aux infrastructures, équipements et matériels didactiques des structures de formation sont financés</li> <li>- Les projets d'appui aux activités culturelles et sportives sont exécutés</li> <li>- Les projets de soutien à la recherche scientifique, technologique et à la documentation pédagogique sont mis en œuvre</li> <li>- Les projets d'appui à l'enseignement spécial sont soutenus par les PTF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Volume des financements mobilisés</li> <li>- Nbre de projets financés</li> <li>- Nbre de contrats de financement signés</li> <li>- Niveau de réalisation des projets soutenus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plans opérationnels de la DT</li> <li>- Rapport d'activités de la DT</li> <li>- Rapports d'activités du FPEN</li> <li>- Rapports d'exécution, de suivi et d'évaluation des projets financés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque d'efficacité des cadres de direction</li> <li>- Absence ou insuffisance des ressources pour la mise en œuvre des activités</li> <li>- Manque d'intérêt des PTF</li> <li>- Mauvaise gestion des ressources mobilisées</li> <li>- Arrêt des financements</li> </ul>

**ACTIVITES AXE PRIORITAIRE 3 : APPUI AUX MICRO- PROJETS STRUCTURANTS ET INNOVANTS AU SYSTEME EDUCATIF**

N°	ACTIONS	RESPONSABLES	PERIODE DE REALISATION			IOV	SOURCES VERIFICATION	BUDGET 2017
			2017	2018	2019			
<b>VOLET 1 : PRISE EN CHARGE DES SOINS DE SANTE PRIMAIRE DES ENSEIGNANTS ET DES ELEVES PAR LE RATTACHEMENT DES ETABLISSEMENTS SCOLAIRES AUX ZONES DE SANTE</b>								
1	Production d'une étude avec cartographie sur la possibilité de renforcer la médecine scolaire	DT				Tdrs de l'étude	Rapport final de l'étude	
2	Démarrage de la médecine scolaire dans 2 provinces tests	DT				Nbre de provinces sélectionnées	Rapport de la DT	
3	Suivi et évaluation de l'exécution	DT				Niveau d'exécution de l'étude	Rapport des entités	
<b>S/TOTAL</b>								
<b>VOLET 2 : APPUI A L'ORGANISATION ET/OU APPUI AUX MUTUELLES DE SANTE DES ENSEIGNANTS</b>								
		DT						
1	Appui à l'extension de la mutuelle de santé des enseignants (MESP) dans toutes les Provinces du pays	DT				Nbre de provinces couvertes	Rapports d'activités	
2	Démarrage de la mutuelle de santé au niveau universitaire	DT				Nbre d'institutions couvertes	Rapports d'activités	
3	Consolidation de la mutuelle de santé au niveau universitaire par le réseautage de toutes les mutuelles provinciales	DT				Pertinence du réseau mis en place	Rapports d'activités	
4	Suivi et évaluation de l'exécution	DT				Niveau d'exécution des activités	Rapports d'activités	
<b>S/TOTAL</b>								
<b>VOLET 3 : APPUI AUX ETUDES SPECIFIQUES DANS LE DOMAINE DE L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL</b>								
1	Recrutement de l'expertise dans les études de l'enseignement	DT				Contrat d'expertise	Tdrs des études	

	fondamental							
2	Réalisation des études et leur publication	DT				Nbre d'études réalisées et publiées	Rapports des études	
3	Application des recommandations des études dans les provinces tests	DT				Nbre des études	Rapports d'activités	
4	Appui progressif	DT				Nbre d'actions d'accompagnement	Rapports d'activités	
5	Suivi et évaluation de l'exécution	DT				Niveau d'exécution des activités	Rapports d'activités	
	S/TOTAL	DT						
<b>VOLET 4 : APPUI A L'ENSEIGNEMENT SPECIAL</b>								
1	Recueil et mise à jour des statistiques	DT				Pertinence de l'outil de recueil	Base des données statistiques	
2	Enregistrement et Programmation des appuis	DT				Nbre d'appuis programmés	Plan de déploiement des appuis	
3	Appui progressif	DT				Nbre d'actions d'accompagnement	Rapports d'activités	
4	Suivi et évaluation de l'exécution	DT				Niveau d'exécution des activités	Rapports d'activités	
	S/TOTAL							
<b>VOLET 5 : PRIME D'EXCELLENCE AUX ENSEIGNANTS, ELEVES, ETUDIANTS ET AUX ETABLISSEMENTS DE L'ENSEIGNEMENT NATIONAL QUI SE SONT DISTINGUES</b>								
1	Etablissement de l'état des lieux de l'octroi de prime d'encouragement à travers le pays	DT				Critères de choix des bénéficiaires	Rapports de l'état des lieux	
2	Organisation des enquêtes sur le niveau de satisfaction des lauréats et améliorer le service	DT				Qualité de l'outil d'enquête	Rapports des enquêtes	
3	Poursuite de l'opération d'octroi des primes	DT				Nbre des bénéficiaires	Rapports d'activités	
4	Suivi et évaluation de l'exécution	DT				Niveau d'exécution	Rapports d'activités	
	S/TOTAL							

<b>VOLET 6 : RENFORCEMENT DES BIBLIOTHEQUES SCOLAIRES ET ACADEMIQUES</b>								
1	Etude sur l'amélioration des bibliothèques scolaires et universitaires en RDC	DT				Tdrs de l'étude	Rapport final de l'étude	
2	Appui au recyclage des bibliothécaires	DT				Nbre des bibliothécaires recyclés	Rapports d'activités	
3	Mise à jour des bibliothèques	DT				Nbre de bibliothèques bénéficiaires	Rapports d'activités	
4	Suivi et évaluation de l'exécution	DT				Niveau d'exécution	Rapports d'activités	
S/TOTAL								
<b>VOLET 7 : APPUI AUX PERIODIQUES SCOLAIRES ET ACADEMIQUES AINSI QU'AUX REVUES SUR L'EDUCATION</b>								
1	Constitution des répertoires des périodiques et revues importants	DT				Nbre revues et périodiques repertoriées	Rapports d'activités	
2	Programmation et paiement de l'abonnement des établissements ayant demandé	DT				Nbre d'établissements demandeurs	Rapports d'activités	
3	Approvisionnement régulier des établissements bénéficiaires	DT				Nbre d'établissements bénéficiaires	Rapports d'activités	
4	Suivi et évaluation de l'exécution	DT				Niveau d'exécution	Rapports d'activités	
S/TOTAL								
<b>VOLET 8 : SOUTIEN INSTITUTIONNEL ET INFRASTRUCTUREL AUX ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT PUBLIC ET AUX SERVICES CENTRAUX DES MINISTERES EN CHARGE DE L'EDUCATION NATIONALE EN RECOURANT AUX PARTENAIRES EXTERIEURS</b>								
1	Identification des infrastructures scolaires et universitaires à travers le pays et établissement des répertoires	DT				Nbre d'institutions couvertes	Rapports d'activités	
2	Classification des infrastructures selon leurs états	DT				Critères de classification	Rapports d'activités	
3	Production des dossiers techniques de demande de financement	DT				Nbre de dossiers techniques préparés	Documents de projets à financer	

4	Introduction de demande de financement et acquisition des aides auprès des partenaires techniques et financiers	DT				Nbre de dossiers de financement soumis aux PTF	Rapports d'activités	
5	Démarrage la réhabilitation en commençant par les plus nécessiteux	DT				Nbre d'institutions ciblées	Rapports d'activités	
6	Suivi et évaluation de l'exécution	DT				Niveau d'exécution	Rapports d'activités	
S/TOTAL		DT						
<b>VOLET 9 : APPUI A LA REMUNERATION DU PERSONNEL DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE, SECONDAIRE ET PROFESSIONNEL</b>								
1	Etudes des cantines pour enseignants à Kinshasa	DT						
2	Elaboration des demandes de financement et recherche du financement complémentaire auprès des partenaires techniques et financiers	DT				Nbre de dossiers techniques préparés	Documents de projets à financer	
3	Acquisition des aides auprès des PTF et ouverture des cantines pour enseignants à travers la ville de Kinshasa	DT				Nbre de dossiers de financement approuvés par les PTF	Rapports d'activités	
4	Suivi et évaluation de l'exécution	DT				Niveau d'exécution des projets	Rapports d'activités	
S/TOTAL								
<b>VOLET 10 : APPUI AUX ACTIVITES SPORTIVES, CULTURELLES, PARASCOLAIRES ET PARA-ACADEMIQUES</b>								
1	Organisation des contacts avec les responsables des activités sportives scolaires et académique	DT				Nbre de contacts organisés	Rapports d'activités	
2	Réalisation de l'étude fonctionnelle du système sportif scolaire et universitaire	DT				Tdrs de l'étude	Rapport final de l'étude	
3	Appui aux sports scolaires et universitaires	DT				Nbre de structures appuyées	Rapports d'activités	



4	Suivi et évaluation de l'exécution	DT				Niveau d'exécution	Rapports d'activités	
	S/TOTAL							

4.5.

#### 4.6. AXE PRIORITAIRE 4. : DEVELOPPEMENT DES PARTENARIATS DURABLES AVEC LES PTF POUR LE FINANCEMENT DU SYSTEME EDUCATIF

OBJECTIF	RESULTATS ATTENDUS	IOV RESULTATS FIN PA	SOURCES DE VERIFICATION	HYPOTHESES RISQUES
<b>Objectif spécifique 4 :</b> Développer des relations durables avec les partenaires techniques et financiers dans le souci d'obtenir des financements additionnels pour les projets éducatifs.	- Le FPEN dispose d'une cartographie active des PTF en éducation	- Liste des PTF actifs dans le système éducatif	- Base des données des PTF - Base des données des projets éducatifs financés par les PTF - Rapports d'activités du FPEN - Rapports d'exécution, de suivi et d'évaluation des projets financés par les PTF la DF	- Manque d'efficacité des cadres - Absence ou insuffisance des ressources pour la mise en œuvre des activités - Manque d'intérêt des PTF - Arrêts des financements
	- Le FPEN dispose d'un état des lieux à jour des projets et financements en éducation	- Liste des projets financés par les PTF		
	- Le FPEN mobilisent des financements auprès des PTF	- Nbre des projets financés par les PTF		

**ACTIVITES DE L'AXE PRIORITAIRE 4 : DEVELOPPEMENT DES PARTENARIATS DURABLES AVEC LES PTF EN EDUCATION**

N°	ACTIONS	RESPONSABLES	PERIODE DE REALISATION			IOV	SOURCES VERIFICATION	BUDGET 2017
			2017	2018	2019			
<b>VOLET 1. PRODUCTION DUNE CARTOGRAPHIE DES PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS DU SECTEUR EDUCATIF</b>								
1	Elaboration des termes de référence de la mission	SDP				Tdrs de la mission préparés	Tdrs de la mission validés et signés	xxx.xxxx.xxx FC
2	Mise en place de l'équipe de réalisation de la cartographie	SDP				Nbre de personnes désignées	Décision de désignation	
3	Conduite de la mission de réalisation de la cartographie et récolte des données	SDP				Planning de la mission	Rapports de mission	
4	Production du rapport sur la cartographie des PTF et validation	SDP				Nbre de PTF identifiés		
5	Mise à jour de la cartographie des PTF (thématique et géographique)	SDP				Echéancier de mise à jour	Cartographie des PTF actualisée	
6								
<b>S/TOTAL</b>								
<b>VOLET 2. ETAT DES LIEUX DES PROJETS/FINANCEMENTS DU SECTEUR EDUCATIF</b>								
1	Elaboration des termes de référence de la mission	SDP				Tdrs de la mission préparés	Tdrs de la mission validés et signés	
2	Mise en place de l'équipe de réalisation de l'état des lieux	SDP				Nbre de personnes désignées	Décision de désignation	
3	Réalisation des enquêtes pour la récolte des données	SDP				Planning de la mission	Rapports de mission	
4	Production du rapport de l'étude et validation	SDP				Nbre des projets /financements identifiés		
5	Actualisation de l'état des lieux des financements	SDP				Echéancier de mise à jour	Cartographie des financements actualisée	

S/TOTAL								
<b>VOLET 3. MOBILISATION DES PTF POUR DES FINANCEMENTS DES PROJETS</b>								
1	Etude de l'analyse des besoins de financement du secteur éducatif	SDP				Tdrs de l'étude	Rapport de l'étude	
2	Elaboration et présentation des requêtes de demande d'appui aux PTF	SDP				Nbre de requêtes élaborées	Requêtes validées et soumises	
3	Organisation de la réunion des PTF pour la mobilisation des ressources additionnelles	SDP				Nbre des PTF mobilisés	Rapport de la réunion des PTF	
4	Elaboration des projets	SDP				Nbre de projets élaborés	Documents de projets	
5	Soumission des projets aux PTF	SDP						
6	Suivi des demandes de financements	SDP				Nbre de projets soumis		
7	Signature des conventions de mise en œuvre pour les projets financés	SDP				Nbre de conventions signées	Conventions de financements signées	
8	Mise en œuvre des projets	SDP				Niveau d'exécution et impact des projets réalisés	Rapports d'exécution, de suivi et d'évaluation	
9	Suivi des projets	SDP						
10	Evaluation d'impact des projets financés	SDP						
<b>S/TOTAL</b>								
<b>TOTAL GENERAL</b>								

## 5. MECANISMES DE MISE EN ŒUVRE, DE SUIVI ET EVALUATION DU PLAN

---

### 5.1. Mise en œuvre du Plan

#### ⇒ **Direction générale**

Le pilotage global de la mise en œuvre du Plan pluriannuel est assuré par la Direction Générale. Le Directeur Général est responsable de l'exécution du Plan auprès du Comité de Pilotage et rend compte de l'avancement des différentes activités.

La Direction générale assure ainsi la supervision globale du projet dans ses aspects administratifs, juridiques, financiers et techniques.

#### ⇒ **Coordination opérationnelle de la mise en œuvre**

Elle est chargée du suivi de la gestion des activités, des moyens et des ressources mobilisées dans la mise en œuvre du Plan. Cette coordination opérationnelle est assurée par le Directeur Général Adjoint. Ce dernier :

- assure la supervision de la mise en œuvre du Plan auprès des directions,
- convoque une réunion mensuelle pour dresser l'état d'avancement de la mise en œuvre du Plan
- rend compte de l'état de mise en œuvre du plan auprès du Directeur Général.

#### ⇒ **Directions opérationnelles**

L'exécution, le suivi et l'évaluation du Plan sont assurés par chaque direction. Pour ce faire, chaque direction décline à partir du Plan d'action global son plan opérationnel (PO) et son tableau de bord (TB) de mise en œuvre. Chaque Directeur signe un Contrat de Performance avec la Direction Générale, sur base du PO et du TB, et dont l'évaluation se fait chaque trimestre.

Chaque directeur assure la mise en œuvre des actions de sa direction à travers les plans de travail de chaque service. Les agents affectés dans les différents services exécutent le plan de travail conformément aux échéanciers et moyens mobilisés. Chaque service évalue les activités réalisées chaque semaine et une réunion est tenue chaque quinzaine au niveau des directions pour suivre la mise en œuvre des activités du Plan.

Chaque direction prépare et transmet un rapport mensuel de mise en œuvre au Directeur Général Adjoint.

### 5.2. Suivi et Evaluation du Plan

La Direction Générale a la charge de suivre périodiquement et d'évaluer le projet. Les rapports mensuels, trimestriels, semestriels et annuels d'exécution seront produits par l'équipe de coordination opérationnelle.

Un système d'audit et d'évaluation interne sera mis en place. Des évaluations et des audits externes seront programmés.