

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT



CAP-VERT

**PROJET DE RESTRUCTURATION ET D'EXPANSION DU
SYSTEME EDUCATIF**

Rapport d'évaluation de la performance de projet (REPP)

**DEPARTEMENT DE L'ÉVALUATION DES OPERATIONS
(OPEV)**

23 juillet 1999

TABLE DES MATIERES

	<u>Pages</u>
EQUIVALENCES MONETAIRES, SIGLES ET ABREVIATIONS	(i-ii)
PREFACE	(iii)
DONNEES DE BASE DU PROJET	(iv-vi)
1. RESUME DE L'EVALUATION	1
1.1 Objectifs et portée	1
1.2 Performance au niveau de la réalisation	1
1.3 Aspects institutionnels	2
1.4 Impact du projet	2
1.5 Durabilité	2
1.6 Conclusions	3
1.7 Rétroaction et recommandations	3
2. CONTEXTE DU PROJET	5
2.1 Contexte économique national	5
2.2 Historique des opérations dans le secteur	7
2.3 Formulation du projet	7
2.4 Bien-fondé du projet	7
2.5 Objectifs et champ de l'évaluation	8
2.6 Dispositions financières	8
2.7 Méthodologie et approche de l'évaluation	8
3. REALISATION DU PROJET	8
3.1 Mise en vigueur du prêt	8
3.2 Révision de l'envergure du projet	9
3.3 Calendrier d'exécution	10
3.4 Communication de rapports	10
3.5 Acquisition de biens et services	10
3.6 Coûts du projet	11
3.7 Décaissements et sources de financement	11
3.8 Respect des conditions et disposition de l'accord de prêt	11
4. EVALUATION DES PERFORMANCES	11
4.1 Performance à l'exploitation	11
4.2 Performance financière	12
4.3 Performance économique	13
4.4 Performance institutionnelle et sociale	13
4.5 Impact sur la population féminine	14
4.6 Performance environnementale	15
4.7 Performance des consultants, entrepreneurs, fournisseur et de l'Emprunteur	15
4.8 Performance de la Banque	15
5. DURABILITE DU PROJET	16
5.1 Durabilité physique	16
5.2 Durabilité des effets du projet	16

TABLE DE MATIERES (suite)

	Pages
6. NOTATIONS DE LA PERFORMANCE	16
6.1 Performance d'exécution	16
6.2 Performance de la Banque	16
6.3 Performance des résultats	17
7. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	17
7.1 Evaluation globale	17
7.2 Rétroaction et recommandations	17
7.3 Action de suivi	19

ANNEXES :

Nombre de pages

1. Matrice rétrospective du cadre logique du projet	4
2. Matrice des recommandations et actions de suivi	3
3. Système d'évaluation globale de la performance du projet	5

Le présent rapport a été établi par Messieurs M. THIAM, Chargé de Post-évaluation principal, chef de mission ; B. KWINDJA, Consultant socio-économiste, suite à la mission d'évaluation de performance du projet de restructuration et d'expansion du système éducatif, effectuée en République de Cap-Vert du 1er au 15 février 1999. Toute demande de renseignements devra être adressée à Monsieur G. M. B KARIISA, Directeur, OPEV (poste 4052).

EQUIVALENCES MONETAIRES

<u>Unité monétaire d'Audit</u>	<u>A l'évaluation (décembre 1987)</u>	<u>A l'achèvement (septembre 1997)</u>	<u>A la mission (février 1999)</u>
1 UC	ECV 79,6568	ECV 131,4830	ECV 132,6960
1 ECV	0,0102 UC	0,0076 UC	0,0076 UC
1 UC	1,08493 \$EU	1,36521 \$EU	1,38977 \$EU
1 \$EU	0,92172 UC	0,73248 UC	0,71954 UC

UNITES DE MESURE

1 mètre (m)	=	3,28 pieds
1 kilomètre (km)	=	0,6 mile
1 mètre carré (m ²)	=	10,76 pieds carrés
1 kilomètre carré (km ²)	=	0,38 mile carré
1 hectare (ha)	=	2,47 acres
1 kilogramme (kg)	=	2,2 livres
1 litre (l)	=	1,06 quart

ANNEE FISCALE

du 1er janvier au 31 décembre

SIGLES ET ABREVIATIONS

BAD	Banque africaine de développement
BEP	Bureau d'exécution du projet
COSP	Centre d'orientation scolaire et professionnelle
ECV	Escudos (Franc capverdien)
EFPS	Ecole de formation des professeurs de l'enseignement secondaire
FAD	Fonds africain de développement
GEDSE	Cabinet d'études et de développement du système éducatif
GEP	Cabinet d'études et de planification
IPFPEB	Institut pédagogique de formation des professeurs de l'enseignement de base
ISE	Institut supérieur de l'éducation
MEN	Ministère de l'éducation nationale
MESJS	Ministère de l'éducation, de la science, de la jeunesse et des sports
OCDW	Département des opérations par pays Région Ouest
OPEV	Département de l'évaluation des opérations
PIB	Produit intérieur brut
PNUD	Programme des Nations-Unies pour le développement
PRESE	Projet de restructuration et d'expansion du système éducatif
RAP	Rapport d'achèvement du projet
REPP	Rapport d'évaluation des performances de projet
SAGB	Service autonome de gestion de bourses
SPGE	Service de la planification et de la gestion de l'éducation
UNESCO	Organisation des Nations-Unies pour l'éducation, la science et la culture
UCS	Unité de construction scolaire
UPMP	Unité de production de matériels pédagogiques
USE	Unité de suivi et évaluation

PREFACE

1. Le présent Rapport de l'évaluation de performances de projet (REPP) concerne le projet de restructuration et d'expansion du système éducatif pour lequel la Banque a accordé un prêt FAD de 10,22 millions d'UC, le 19 octobre 1989 à la République du Cap-Vert.
2. Le projet avait pour but de contribuer au développement des ressources humaines. Les activités devant être entreprises dans le cadre du projet s'inscrivaient dans la droite ligne de cet objectif faisant partie de la réforme scolaire décidée par le gouvernement au lendemain de l'indépendance du pays, le 5 juillet 1975. Les objectifs spécifiques étaient de permettre l'expansion des enseignements de base et secondaire général et technique, de favoriser la démocratisation de l'enseignement, de contribuer à l'amélioration de la qualité de l'enseignement.
3. Le prêt visait à soutenir les efforts engagés par le gouvernement en vue de mettre en œuvre la réforme scolaire qui permette de développer les ressources humaines dont le pays a besoin pour faire face au développement économique, social et culturel. Il ressort que le FAD a financé la totalité des coûts en devises et 50 % des coûts en monnaie locale, soit 90 % du coût total du projet. La contribution du gouvernement a couvert 50 % des coûts locaux soit 10 % du coût total.
4. Le rapport d'achèvement du projet (ADF/BD/IF/98/20) préparé par la Banque en octobre 1997, a indiqué que les objectifs poursuivis par le projet ainsi que les stratégies mises en place étaient appropriés, compte tenu des résultats satisfaisants obtenus. Ce rapport a aussi soulevé un certain nombre de problèmes relatifs au non-achèvement de l'école de Cidade Velha et à la non-crédation d'un service autonome d'encadrement de l'enseignement privé. Cependant, il faut noter l'insuffisance des capacités d'accueil au niveau du secondaire général, technique et professionnel due au succès de la réforme (intégration et extension de l'enseignement de base, généralisation de l'enseignement secondaire). Ces problèmes ont nécessité la programmation d'une mission d'évaluation de performance du projet pour mieux les évaluer, préciser dans quelle mesure les objectifs sectoriels et spécifiques arrêtés à l'évaluation ont été atteints ou ont des chances d'être atteints, examiner le BEP et le fonctionnement des structures créées dans le cadre du projet et enfin tirer les leçons de l'impact du projet sur le développement du pays.
5. Le présent rapport a été rédigé à la suite d'une mission d'évaluation de performance de la Banque en République du Cap-Vert, du 1er au 15 février 1999. Il se réfère aux rapports d'évaluation et d'achèvement et se base sur : (i) les informations disponibles dans les dossiers du projet à la Banque ; (ii) les données statistiques, économiques et financières collectées au cours de la mission, et ; (iii) les discussions et entretiens que la mission a eus avec les autorités et les principaux cadres des ministères de l'éducation, de la science, de la jeunesse et des sports, et des finances concernés par le projet, les directeurs des écoles créées, le représentant du PNUD, ainsi qu'avec la Directrice du BEP de la Banque mondiale.
6. Le REPP complète les constatations, les analyses et les conclusions du RAP et comprend une évaluation des performances, résultats et durabilité des effets du projet sur les plans socio-économique et institutionnel, notamment durant la période 1991/97. Il en tire des conclusions et leçons, et formule des recommandations à l'Emprunteur et à la Banque pour la consolidation des avantages du projet et pour son développement à court et moyen termes.

7. Des copies du REPP ont été envoyées pour commentaires au gouvernement capverdien ainsi qu'aux départements opérationnels de la Banque. Ces commentaires sont pris en considération dans la version finale du rapport.

DONNEES DE BASE DU PROJET

A. Données préliminaires

1. Pays	:	République du Cap-Vert
2. Projet	:	Restructuration et expansion du système éducatif
3. Prêt	:	FAD-F/CAV/EDU/88/13
4. Emprunteur	:	Gouvernement du Cap-Vert
5. Bénéficiaire	:	Ministère de l'éducation nationale
6. Organe d'exécution	:	Bureau d'exécution du projet (BEP)

B. Données de base du prêt

	<u>PREVU</u>	<u>REEL</u>
1. Requête officielle	-	-
2. Montant du prêt (millions d'UC)	10,22	9,85
3. Commission de service	0,75 % l'an sur les montants décaissés et non encore remboursés.	
4. Remboursement	1% du principal par an de la onzième (11è) à la vingtième (20è) année et 3 % par an par la suite.	
5. Durée	Cinquante (50) ans dont un différé d'amortissement de dix (10) ans.	
6. Evaluation	décembre 1989	-
7. Négociation du prêt	21/04/88	-
8. Approbation du Conseil	mai 1988	27/05/88
9. Signature du prêt	-	19/10/89
10. Mise en vigueur du prêt	-	05/02/90

C. Données de base du projet

1. Coût total du projet (millions d'UC)

Catégories	Estimation	Réel	Ecart
A. Construction	7,25	7,86	0,61
B. Mobilier et équipement	1,44	1,60	0,16
C. Assistance technique	0,77	0,72	- 0,05
D. Formation	1,62	0,62	- 1,00
E. Frais de fonctionnement du BEP	0,27	0,18	- 0,09
Coût total	11,35	10,98	- 0,37

2. Plan de financement (millions d'UC)

Bailleurs de fonds	Engagements			Décaissements			Ecart		
	Devises	M.L	Total	Devises	M.L	Total	Devises	M.L	Total
FAD	9,09	1,13	10,22	9,06	0,79	9,85	- 0,03	- 0,34	- 0,37
Gouvernement	-	1,13	1,13	-	1,13	1,13	-	-	-
Total	9,09	2,26	11,35	9,06	1,92	10,98	- 0,03	- 0,34	- 0,37

	<u>PREVU</u>	<u>REEL</u>	<u>ECART</u>
3. Date limite du premier décaissement	31/12/89	15/06/90	5,5 mois
4. Date limite du dernier décaissement	31/12/93	31/12/96	36 mois

D. Indicateurs de performance

1. Dépassement de coût	Néant		
2. Durée d'exécution du projet	01/07/88 – 31/12/92	15/10/90 – 31/11/96	54 mois
3. Nbre de prorogations de la date du dernier décaissement	-	3	
4. Etat d'exécution du projet	Achevé		
5. Performance d'exécution	Insuffisante		
6. Performance de la BAD	Satisfaisante		
7. Performance globale	Satisfaisante		

E. Missions

Types de mission	Nombre de missions	Responsabilité	Dates ou période	Nombre de personnes	Hommes/jours
Identification	1	UNESCO	Février 1983	2	42
Préparation	3	UNESCO/FAD/Consultant	06/83 ; 05/87 ; 09/87	4	60
Evaluation	1	FAD	Décembre 1987	2	30
Lancement	1	FAD	Mars 1989	1	15
Suivi	2	FAD	05/90 ; 07/92	4	60
Supervision technique	4	FAD	06/91 ; 07/92 ; 07/94 ; 07/95	8	120
Achèvement (RAP)	1	FAD	Septembre 1997	2	30
REPP	1	FAD	Février 1999	2	30
Total	14			25	387

F. Décaissements prévisionnels et réels (millions d'UC)

ANNEE	FAD		GOUVERNEMENT	
	A l'évaluation	A la post-évaluation	A l'évaluation	A la post-évaluation
1988	0,32		0,06	
1989	3,62		0,30	0,033
1990	3,70	0,21	0,40	0,162
1991	2,17	0,56	0,32	0,187
1992	0,41	2,86	0,05	0,190
1993	-	3,43		0,181
1994	-	1,63		0,174
1995	-	0,91		0,173
1996	-	0,25		0,030
Total	10,22	9,85	1,13	1,13

G. Principaux entrepreneurs et fournisseurs

Voir RAP pages (iv) ; (v) ; (vi) ; et (vii)

H. Autres projets financés par le Groupe de la Banque dans le secteur social

N°		Année d'approbation	Prêt /Don (millions d'UC)	Etat d'exécution	Date mission RAP	Date mission REPP
1.	Etude économique et financière du Plan sanitaire de Mindelo	19/10/78	0,23	Procédure d'annulation entamée	S.O	S.O
2.	Formation du personnel et développement d'infrastructures sanitaires	02/02/81	7,36	Pratiquement achevé	-	-
3.	Etude du projet de restructuration du système éducatif (PRESE)	24/08/84	1,10	Achevé	S.O	S.O
4.	Education II	06/05/97	4,00	En cours d'exécution	Non effectué	Non effectué

1. RESUME DE L'EVALUATION

1.1 Objectifs et portée

1.1.1 Le présent Rapport d'évaluation des performances du projet (REPP) concerne le projet de restructuration et d'expansion du système éducatif pour lequel la Banque a accordé un prêt FAD d'un montant de 10,22 millions d'UC, le 19 octobre 1989, à la République du Cap-Vert.

1.1.2 Le but du projet est de contribuer au développement des ressources humaines. Les activités devant être entreprises dans le cadre du projet s'inscrivaient dans la droite ligne de cet objectif faisant partie de la réforme scolaire décidée par le gouvernement au lendemain de l'indépendance du pays, le 5 juillet 1975. Les objectifs spécifiques étaient de permettre l'expansion des enseignements de base, secondaire général et technique, de favoriser la vulgarisation de l'enseignement, de contribuer à l'amélioration de la qualité de l'enseignement.

1.1.3 Le prêt visait à soutenir les efforts engagés par le gouvernement en vue de mettre en œuvre la réforme scolaire qui permette de développer les ressources humaines dont le pays a besoin pour faire face au développement économique, social et culturel. Il ressort que le FAD a financé la totalité des coûts en devises et 50 % des coûts en monnaie locale soit 90 % du coût total du projet. La contribution du gouvernement a couvert 50 % des coûts locaux soit 10 % du coût total.

1.2 Performance au niveau de la réalisation

1.2.1 L'identification et la préparation du projet ont été assurées par l'UNESCO. L'évaluation du projet a été réalisée par la Banque au Cap-Vert à partir de la discussion de tous les aspects du projet avec les autorités intéressées, et de l'étude des documents. Sa contribution a consisté à financer l'étude de factibilité de la réforme scolaire, la construction des écoles, le mobilier et les équipements, l'assistance technique, et la formation.

1.2.2 Le gouvernement a satisfait avec beaucoup de difficultés aux conditions de mise en vigueur du prêt. En effet, le premier décaissement du prêt n'a pu avoir lieu que dix neuf (19) mois plus tard et la durée d'exécution de cinquante quatre (54) mois a été largement dépassée de cinquante quatre (54) mois. Ce retard est dû essentiellement à la non-satisfaction des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt, à la difficulté de mise en place d'un Bureau d'exécution du projet (BEP), la non maîtrise des règles et procédures d'acquisition des biens et services par le gouvernement, la cessation de coordination du projet sur le plan institutionnel par l'ex-GEP, les incompétences de l'aide-comptable chargé de la gestion financière et comptable du projet, et la contribution financière nationale irrégulière.

1.2.3 Au total, 169 salles de classe ont été réalisées (40 écoles nouvelles et 35 écoles agrandies) alors qu'il était prévu 160 en ce qui concerne l'enseignement de base. Le mobilier et équipements ont été livrés dans les 160 salles prévues ; les 9 autres salles ont été meublées par le gouvernement. Pour ce qui est de l'enseignement secondaire général et technique, 63 salles de classe ont été réceptionnées pour les trois écoles secondaires à São Felipe, à Ribeira Grande et à Praia. Il a été réalisé huit (8) salles de classe supplémentaires et neuf (9) salles de classe à l'école secondaire d'Achada S. Filipe à Praia dans le cadre des travaux complémentaires. Cependant, le service d'encadrement du secteur privé n'a pas été mis en place comme initialement prévu dans le rapport d'évaluation ; ce qui n'a pas permis d'évaluer la pertinence du secteur privé dans le système éducatif.

1.2.4 Dans l'ensemble, les bâtiments implantés dans les différents établissements et écoles présentent des structures architecturales assez bien agencées, les installations de tous les gros œuvres, depuis la mise en service de ces structures éducatives en 1991, sont dans un état satisfaisant. Les appareils sanitaires, cependant, dans la plupart des établissements ne sont pas posés pour des raisons relatives au manque d'eau courante. Il est à noter que dans certains établissements les murs sont fissurés par endroit ; ce qui entraîne la dégradation des ouvrages et affaiblit la durabilité physique des bâtiments.

1.2.5 L'assistance technique pour les actions prévues a été réalisée. Elle concernait un architecte pour 37 hommes/mois, un ingénieur pour 37 hommes/mois et 18 consultants pour 20 hommes/mois chacun. L'assistance technique a contribué à l'amélioration du système de gestion du BEP, de l'EFPS, du service de gestion des bourses. Toutes les formations prévues dans le cadre du projet ont été réalisées. Ces formations ont permis aux bénéficiaires d'acquérir le savoir-faire dans divers domaines de l'éducation.

1.2.6 En ce qui concerne le respect des conditions générales du prêt, l'Emprunteur n'a soumis que dix (10) rapports semestriels sur l'avancement du projet et un rapport d'achèvement. L'audit des comptes du projet n'a pas été réalisé conformément à l'accord de prêt. Les composantes prévues ont été réalisées sans dépassement des coûts. Le projet a accusé un retard de 54 mois sur le calendrier initial. L'exploitation actuelle de la réalisation des établissements construits est plus qu'optimale. La performance a été jugée insuffisante.

1.3 Aspects institutionnels

La réorganisation du MEN a débouché sur des modifications des structures organisationnelles. Selon les nouvelles dispositions, l'enseignement de base, secondaire général et technique, ainsi que l'enseignement post secondaire relèvent du MEN. Le renforcement de l'administration de l'éducation aux niveaux central, régional et local constitue un aspect important et déterminant de la réforme scolaire. La loi organique du Ministère de l'éducation, de la science, de la jeunesse et des sports définit la nouvelle structure administrative et prévoit les différents départements, services et unités qui permettent une plus grande décentralisation du système éducatif, et en facilitent sa gestion efficace. L'impact institutionnel dans l'enseignement de base, dans l'enseignement général secondaire et technique s'est concrétisé par la mise en œuvre, par le GEDSE et le BEP, des activités de suivi, d'organisation et d'élaboration des programmes pour l'amélioration des structures nationales pédagogiques qui ont permis d'obtenir des résultats scolaires très satisfaisants au cours des six dernières années. La performance institutionnelle est satisfaisante.

1.4 Impact du projet

1.4.1 Ces écoles primaires et établissements secondaires, qui étaient conçus pour accueillir respectivement 5.600 et 2 500 élèves, comptent aujourd'hui 9.072 et 16.296 élèves respectivement. Etant donné l'engouement ayant entraîné une surexploitation des installations réalisées par le projet, le gouvernement a sollicité la contribution du Groupe de la BAD par le financement des actions restantes qui portent sur la construction d'un complément de salles de classe au niveau du secondaire (2^{ème} cycle), la conception des nouveaux programmes et manuels, la formation initiale des enseignants, le recyclage de ceux qui sont en service pour l'enseignement secondaire général (3^{ème} cycle) pour parachever la réforme du système éducatif (Projet Education II).

1.4.2 Le projet, renforcé par les apports des interventions complémentaires des bailleurs de fonds tels que la Banque mondiale et le PNUD, a contribué à la démocratisation de l'éducation par la correction des inégalités d'accès à l'école observées tant au niveau régional qu'au niveau social. Le projet a permis une scolarisation de base et secondaire massive, équitable et adaptée aux besoins du pays. Il a contribué à la formation des cadres nationaux qui à divers titres participent à la dynamisation des différents secteurs de l'économie nationale.

1.5 Durabilité

1.5.1 La saturation et la surexploitation des locaux que génère la forte demande de l'éducation sur les établissements primaire, secondaire général et technique, réalisés aggravent l'état de dégradation des installations. La décentralisation des services de l'éducation et le développement des structures centrales, locales et municipales devant bénéficier de la gestion sur le plan pédagogique constituent un atout si les conditions socio-économiques s'améliorent par ailleurs.

1.5.2 Le financement des coûts récurrents reste un problème sérieux. Le budget de fonctionnement des écoles construites dans le cadre du projet et la participation financière des parents d'élèves à concurrence de 38,7 % audit budget aux fins de disposer des moyens pour faire face aux charges récurrentes, y compris la maintenance des infrastructures restent encore insuffisantes.

1.6 Conclusions

1.6.1 Actuellement, tous les aspects de la réforme scolaire, qui ont nécessité la mise en place du projet, ont été réalisés malgré les difficultés rencontrées pendant l'exécution du projet. Un apport financier conséquent de la part du gouvernement et de la Banque dans le cadre du projet Education II a permis non seulement de renforcer tous les acquis obtenus de la réalisation du projet, mais d'aider aussi à résoudre le problème de goulot d'étranglement au niveau de l'enseignement secondaire créé par la réussite du projet PRESE.

1.6.2 Le manque de manuels didactiques au niveau de l'enseignement secondaire général et technique risque d'entraver la performance globale satisfaisante du projet PRESE.

1.7 Rétroaction et recommandations

1.7.1 La mission de préparation du REPP adhère aux conclusions et recommandations du RAP (section 11). Les principales leçons autres que celles du RAP que l'on pourrait tirer du projet sont les suivantes :

a) Rétroaction

Leçon n° 1 : Toute demande de paiement relative à l'acquisition des biens devant servir pendant l'exécution d'un projet, devrait être accompagnée des pièces justificatives telles que le bon de livraison, le bon de réception émis par le BEP attestant que les biens commandés ont été effectivement réceptionnés (parag. 3.2.3)

Leçon n° 2 : Les retards dans la durée de l'exécution d'un projet entraînent des problèmes de suivi et compromettent l'efficacité du projet (parag. 3.3.2).

Leçon n° 3 : L'offre de gré à gré du contrat de construction des travaux de génie civil aux municipalités pour des raisons d'accessibilité difficile du site du projet entraîne le risque de non-respect de délai d'exécution (parag. 3.5.2).

Leçon n° 4 : Le recrutement du personnel compétent et sa mise à la disposition entière du BEP pendant la durée d'exécution du projet sont les éléments fondamentaux de la réussite du projet (parag. 4.4.3).

Leçon n° 5 : L'organisation des séminaires de formation relatifs à la méthode de gestion des écoles à forte capacité, au suivi et évaluation pour la maîtrise de la gestion pédagogique des écoles et du budget de fonctionnement à l'endroit des directeurs du BEP, des établissements scolaires et des enseignants permet à ceux-ci de prendre une part active à l'exploitation des structures réalisées dans le cadre du projet (parag. 4.4.4).

Leçon n° 6 : La revue à mi-parcours des projets permet de vérifier si les objectifs sont susceptibles d'être atteints et de prendre les mesures correctives, le cas échéant.(parag. 4.7.4).

b) Recommandations

1.7.2 Pour mieux l'aider à atteindre ses objectifs de développement dans le secteur de l'éducation et dans la continuation de la mise en place de la réforme de l'éducation, il est recommandé au Gouvernement de :

- (i) encourager le cofinancement des projets dans un esprit de complémentarité au bénéfice des populations-cibles (définition d'un programme commun qui sera soutenu par chaque bailleur de fonds selon ses règles et procédures d'acquisition des biens et services) (parag. 2.3.3) ;
- (ii) produire les demandes de paiement relatives aux acquisitions de biens du projet, accompagnées des pièces justificatives (bon de livraison, bon de réception définitive, etc.) (parag. 3.2.3) ;
- (iii) renforcer le GEDSE par une unité de suivi et d'évaluation en vue de préparer l'ensemble des documents relatifs à l'évaluation rétrospective des projets et d'assister le Ministère de l'éducation nationale pour le suivi cohérent des projets et études, et l'information des bailleurs de fonds cofinanciers desdits projets (parag. 4.4.3) ;
- (iv) proposer des séminaires pour les Directeurs généraux de l'éducation, des BEP, des établissements scolaires et les enseignants où l'accent sera mis sur : (a) la méthode de gestion des écoles à forte capacité ; (b) le suivi et évaluation pour la maîtrise de la gestion pédagogique des écoles, du budget de fonctionnement ; (c) les problèmes de maintenance et entretien ; (d) l'insertion des jeunes après leur formation professionnelle (parag. 4.4.4) ;
- (v) solliciter la contribution des bailleurs de fonds (FAD), dans le cadre de leurs interventions futures dans le pays (parag. 4.4.5) ;
- (vi) définir avec les bailleurs de fonds une stratégie commune de : (a) développement de la formation professionnelle pour la redynamisation des infrastructures réalisées et à réaliser dans le cadre des futurs projets et les rentabiliser ; (b) conception et production des manuels scolaires (parag. 4.4.5) ;
- (vii) créer une unité de construction scolaire au sein de la Direction de l'administration scolaire du Ministère de l'éducation nationale qui devrait collaborer avec les BEP créés par les bailleurs de fonds en accord avec le gouvernement (parag. 5.2.3) ;
- (viii) continuer à appliquer sa politique de renouvellement des équipements pédagogiques et de fonctionnement en vue de faciliter le bon suivi des projets après le départ des bailleurs de fonds (parag. 5.2.4) ;
- (ix) accorder la priorité aux futurs projets où l'accent sera mis sur la réduction de la pauvreté, des problèmes des femmes dans le développement, sur la formation professionnelle, les fonds d'insertion des jeunes dans la vie active, et la sauvegarde de l'environnement (parag. 7.1.2) ;
- (x) prévoir une enveloppe budgétaire pour la préparation des futurs projets en collaboration avec les bailleurs de fonds (parag. 7.1.2) ;

1.7.3 Il est principalement recommandé à la Banque de :

- (i) continuer à s'impliquer davantage dans l'identification, la préparation et l'évaluation des projets dans le cadre de cofinancement avec d'autres bailleurs de fonds (parag. 2.3.3) ;

- (ii) préciser les indicateurs sociaux pendant l'identification, la préparation et l'évaluation des projets pour mieux superviser et évaluer rétrospectivement lesdits projets (parag. 2.5.2) ;
- (iii) exiger que les demandes de paiement qui lui sont transmises soient accompagnées d'un exemplaire original de la facture, d'un bon de commande, d'un bon de livraison et/ou d'un bon de réception établi par le BEP (parag. 3.2.3) ;
 - (iv) renforcer le GEDSE par le recrutement de deux experts nationaux de suivi et évaluation et donner les moyens nécessaires pour le fonctionnement de ladite unité de suivi/évaluation (parag. 4.4.3) ;
- (v) financer les séminaires de formation pour le suivi/évaluation des structures scolaires (parag. 4.4.4) ;
- (vi) soutenir le gouvernement en collaboration avec d'autres bailleurs de fonds dans le cadre du financement des projets futurs suivants : (a) renforcement des structures de formation des formateurs déjà existantes ; (b) renforcement du sous-secteur de la formation professionnelle ; (c) renforcement des écoles secondaires ; (d) conception et production de manuels scolaires et d'équipements didactiques ; (e) transfert du siège de l'ISE dans un endroit plus approprié (parag. 4.4.5) ;
- (vii) soutenir le gouvernement à travers la Direction de l'administration scolaire du MESJS pour la création en son sein d'une unité de construction scolaire (parag. 5.2.3).

2. CONTEXTE DU PROJET

2.1 Contexte économique national

2.1.1 La République du Cap-Vert est un archipel composé de dix (10) îles dont neuf (9) habitées. Il se trouve à environ 650 km à l'Ouest des côtes sénégalaises. Les faibles ressources naturelles, les conditions climatiques défavorables et les marchés intérieurs limités ont créé des conditions austères à une population estimée à 412.000 habitants et encouragé d'une manière frappante un haut niveau d'émigration. Les ressources en eau sont essentiellement souterraines dans la plupart des îles. Les retenues d'eau de pluie et les barrages sont négligeables. Le problème de l'eau représente une des plus grandes contraintes au développement du Cap-Vert.

2.1.2 Au début de 1991, le nouveau gouvernement issu de l'opposition à l'occasion de la transition démocratique, commença à mettre en exécution l'objectif de réduire le rôle du gouvernement dans l'économie. Il adopta les réformes structurelles en vue de : (i) simplifier l'administration publique et d'alléger les procédures administratives peu maniables ; (ii) transférer les portefeuilles du gouvernement des entreprises publiques au secteur privé ; (iii) développer la stratégie et la capacité analytique du gouvernement ; et (iv) limiter l'investissement public aux infrastructures de base et aux services sociaux.

2.1.3 Malgré l'insuffisance des ressources naturelles et les autres contraintes structurelles de l'économie, la croissance du PIB (au prix du marché) a été en moyenne de 4 % par an sur la période 1993/95. Cette tendance a été maintenue en 1996 du fait de l'adoption et la mise en œuvre de mesures pratiques de politiques économiques. La structure du PIB est cependant dominée par le secteur tertiaire qui contribue pour 63,3 % (soit 51,8 % pour le secteur de la construction, 26,4 % pour le secteur "commerce et transport", et 21,8 % pour l'administration), le secteur secondaire pour 22,3 % et le secteur primaire pour seulement 14,4 %. L'évolution du PIB a été la suivante entre 1980 et 1996 :

Tableau 2.1.1: Evolution du PIB (en millions de dollars) et Fourchette de croissance de 1980 à 1996

Année	1980	1985	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
PIB en dollars	242	287	373	545	402	422	442	462	482
Taux de croissance	-	-	0<3	6<8	3<6	3<6	3<6	3<6	3<6

Sources : Nations Unies, CES, Rapport sur la situation économique et sociale en Afrique, 1997.

2.1.4 A partir des réformes structurelles adoptées dans le cadre du 2ème Plan national de développement (1986-90), le Gouvernement du Cap-Vert avait prévu un programme de création par an de 3.250 nouveaux emplois au niveau des industries de transformation, de la pêche, du tourisme, des transports et communications, du bâtiment et de l'administration. Ce programme requiert un accroissement significatif du nombre des cadres moyens et du personnel d'encadrement. Il était aussi prévu d'améliorer les qualifications des employés de faible niveau de formation scolaire en service pour accroître leur productivité. La mise en œuvre de ces mesures supposait l'existence d'un système éducatif fonctionnel, efficace, adapté aux exigences du développement national, et démocratique.

2.1.5 Le système éducatif cap-verdien comprenait un enseignement de base de six ans se composant de deux cycles, l'Enseignement de base élémentaire (EBE) d'une durée de quatre ans, et l'Enseignement de base complémentaire (EBC) d'une durée de deux ans. L'enseignement secondaire présentait également deux cycles dont le premier intitulé Enseignement Secondaire de Base (ESB) durait trois ans, et le deuxième, Enseignement Secondaire Complémentaire (ESC), deux ans. Seules les activités de formation de formateurs d'un niveau post-secondaire se déroulaient dans le pays. Il s'agissait des cours de formation des instituteurs de l'EBE d'une durée de deux ans et des cours de formation des professeurs de l'EBC et de l'enseignement secondaire d'une durée de quatre ans. Les études universitaires se déroulaient à l'étranger.

2.1.6 Ce système souffrait des problèmes tels que l'inadéquation des structures de l'enseignement de base, le manque de qualification des enseignants, l'inadaptation des programmes, la pénurie des manuels scolaires et du matériel didactique. Toutes ces carences du système éducatif citées ci-dessus s'étaient révélées préjudiciables à l'essor du pays, et avaient amené le Gouvernement à prendre un certain nombre de mesures telles que la restructuration de l'enseignement, la démocratisation de l'enseignement, l'amélioration de la qualité et de l'efficacité de l'éducation, la restructuration administrative et le renforcement institutionnel, susceptibles de favoriser l'expansion du système scolaire et d'en améliorer la qualité en vue d'en assurer le rendement pédagogique et l'utilité socio-économique.

2.1.7 D'une manière spécifique, les réformes introduites sont : (i) la restructuration de l'enseignement ; (ii) l'expansion du système éducatif et la vulgarisation de l'enseignement ; (iii) l'amélioration de la qualité et de l'efficacité de l'éducation (actions de formation et de recyclage des enseignants et autres personnels d'encadrement ; élaboration et production locales des manuels scolaires et du matériel didactique, et adaptation des programmes) ; (iv) la restructuration administrative et le renforcement institutionnel.

2.2 Historique des opérations dans le secteur social

2.2.1 La première intervention du Groupe de la Banque en République du Cap Vert-dans le secteur social date de 1978. La Banque a financé une étude et trois (3) projets représentant une enveloppe globale d'engagements de 21,58 millions d'UC pour le FAD et 1,10 million d'UC pour le FAT. La totalité des prêts s'élevant à 22,68 millions d'UC est consacrée aux projets d'éducation. Ces interventions sont reprises dans le tableau H de la page (v).

2.2.2 Sur les trois (3) projets et une étude à caractère social financés par la Banque en République du Cap-Vert, seul un projet en l'occurrence le projet Education II est en cours. Ce projet qui est la continuité du projet PRESE, a pour objectifs spécifiques d'accroître la capacité d'accueil de l'enseignement secondaire général, d'améliorer la qualité de l'enseignement secondaire général, de renforcer les capacités de planification et de gestion du MESJS, et de développer l'éducation non formelle. Les résultats attendus sont les suivants : (i) Extension de l'enseignement secondaire général ; (ii) Renforcement de la qualité de l'enseignement secondaire ; (iii) Appui à la post-aphabétisation, alors que le don d'un montant de 0,23 million d'UC devant servir à financer l'étude économique et financière du Plan sanitaire de Mindelo a été annulé.

2.3 Formulation du projet

2.3.1 Le projet de restructuration et d'expansion du système éducatif a été évalué en décembre 1987, suite à la décision du gouvernement de mettre en œuvre une réforme scolaire qui permettrait de développer les ressources humaines dont le pays a besoin pour faire face au développement économique, social et culturel. Ce projet, qui s'inscrivait dans le cadre du 2^{ème} Plan national de développement (1986-1990) du pays, a comporté les indicateurs, figurant dans le rapport d'évaluation, qui sont les suivants : (i) élimination du régime de la triple vacation ; (ii) accroissement du temps consacré aux élèves par les maîtres ; (iii) accessibilité de 5.600 enfants du primaire et 2 500 enfants du secondaire des zones rurales et semi-urbaines ; (iv) formation de 130 élèves/professeurs, 130 professeurs et organisation des séminaires à l'endroit de 18 spécialistes nationaux de la conception et de la production de matériel didactique.

2.3.2 Au terme d'une mission d'identification et d'une autre de préparation effectuées par l'UNESCO respectivement en février et juin 1987 au Cap-Vert, la Banque consentit de financer l'étude de factibilité de la réforme scolaire qui établit le diagnostic du système éducatif, proposa des solutions pour faire face aux contraintes auxquelles se trouvait confronté ce système, et prépara en détail tous les aspects techniques, devant permettre l'évaluation et l'exécution harmonieuse dudit projet.

2.3.3 C'est sur la base des conclusions de l'étude de la réforme scolaire, approuvées par la Banque et le Gouvernement, que les composantes du présent projet ont été sélectionnées par une mission de préparation de la Banque en mai 1987, et préparées en détail par le consultant en septembre 1987 dans le cadre de ses activités. Le projet PRESE, qui complète et prolonge celui de la Banque mondiale, est multiforme et intéresse aussi bien l'enseignement de base, l'enseignement secondaire général, l'enseignement secondaire technique, la formation des formateurs et le renforcement institutionnel. La préparation détaillée du projet a rendu possible le déroulement d'une mission d'évaluation de la Banque en décembre 1987. Approuvé en mai 1988, un prêt FAD d'un montant de 10,22 millions d'UC a été accordé à la République du Cap-Vert, le 19 octobre 1989.

2.4 Bien-fondé du projet

2.4.1 Le gouvernement capverdien se devait de faire face aux besoins économiques, sociaux et culturels pressants des populations dans des conditions matérielles et économiques difficiles après l'indépendance en 1975. Il s'agissait essentiellement de créer les capacités techniques, institutionnelles et socio-économiques indispensables pour gérer et absorber d'une façon efficace les transferts extérieurs.

2.4.2 L'éducation avait été perçue comme devant jouer un rôle important dans ce processus de changement socio-économique étant entendu qu'aucun processus de développement réel ne pouvait être déclenché sans une politique adéquate de mise en valeur des ressources humaines. Pour faire face aux contraintes auxquelles se trouvait confronté le système éducatif, le gouvernement a décidé la mise en œuvre d'une réforme scolaire dans le cadre du 2^{ème} Plan national de développement (1986-90). Une étude de cette réforme qui, en plus des grandes orientations de la restructuration du système éducatif qu'elle a proposées, a aussi identifié et préparé entre autres le présent projet susceptible de faciliter la mise en œuvre de la réforme.

2.4.3 La stratégie de la Banque, telle que définie dans le Document de stratégie par pays 1996-98, vise à aider la République du Cap-Vert à réaliser une croissance durable et à réduire la dépendance extérieure du pays. Aussi, dans le cadre de ses interventions, la Banque envisage de mettre un accent particulier sur le développement des secteurs des transports, de l'agriculture, le renforcement du secteur social et la promotion des activités génératrices de revenus.

2.5 Objectifs et champ de l'évaluation

2.5.1 A l'évaluation, le projet avait pour but de contribuer au développement des ressources humaines et pour objectifs spécifiques de permettre l'expansion des enseignements de base et secondaire à la fois technique et général, de favoriser la vulgarisation de l'enseignement, de contribuer à l'amélioration de la qualité de l'enseignement. Les objectifs quantitatifs sectoriels ainsi que les résultats attendus des réformes structurelles du système éducatif suite à la réalisation du projet ont été précisés dans le rapport d'évaluation.

2.5.2 La matrice du cadre logique des mesures n'a pas été élaborée dans le rapport d'évaluation. Cependant, ce rapport a clairement exposé les buts et objectifs ainsi que les résultats attendus. Pour les besoins de l'évaluation rétrospective de ce projet, une matrice rétrospective du cadre logique du projet en annexe 2 a été établie et des indicateurs de performance et d'impact ont été identifiés pour l'appréciation des performances au niveau des résultats et de la réalisation des objectifs de ce projet (Annexe 3).

2.6 Dispositions financières

2.6.1 Le coût du projet a été estimé à 11,35 millions d'UC. Le projet devait être conjointement financé par le gouvernement et le FAD à hauteur de 1,13 et de 10,22 millions d'UC respectivement. Le prêt FAD servait à financer la totalité des coûts en devises et environ 50% des coûts en monnaie locale. Le gouvernement devait financer les coûts locaux.

2.6.2 Avant le premier décaissement, le gouvernement devait par ailleurs s'engager à inscrire régulièrement dans son budget annuel les dotations requises pour financer la part des coûts du projet qui lui incombait conformément au plan de financement, et de trouver des financements complémentaires en cas de dépassement des coûts estimés du projet.

2.7 Méthodologie et approche de l'évaluation

2.7.1 La méthodologie de l'évaluation utilisée pour la post-évaluation a consisté à comparer les résultats obtenus au niveau du projet aux objectifs établis lors de l'évaluation. Les activités suivantes ont été menées : (i) l'examen des documents disponibles à la Banque, au BEP, au MESJS, au Ministère des finances, au PNUD ; (ii) les séances de travail tenues avec les responsables du BEP, du GEDSE, des établissements visités, du IPFPEB, du PNUD, de l'ISE, et la Directrice du projet Education financé par la Banque mondiale et ex-Directrice du BEP dans le cadre du projet PRESE; (iii) la comparaison des réalisations par rapport aux prévisions ; (iv) les visites des sites ; et (v) la tenue de la réunion de synthèse avec la Direction du BEP.

2.7.2 Ces activités ont été effectuées en étroite collaboration avec les services du Ministère de l'éducation, de la science, de la jeunesse et des sports.

3. REALISATION DU PROJET

3.1 Mise en vigueur du prêt

Les conditions de mise en vigueur du projet sont présentées dans le rapport d'achèvement au paragraphe 4.1.1. Le gouvernement a difficilement respecté les conditions (1) et (7) relatives à l'inscription au budget annuel des dotations pour financer sa part des coûts du projet et à la preuve de l'affectation exclusive au projet, à titre gracieux, des terrains choisis comme sites dudit projet. Les raisons sont de deux ordres : (i) le problème de disponibilité de ressources et de

programmation budgétaire ; et (ii) les difficultés liées au nombre de morcellements, aux exigences des propriétaires et à la copropriété des terrains des personnes vivant à l'extérieur du Cap-Vert. Les conditions préalables au premier décaissement n'ayant pu être satisfaites que dix neuf (19) mois plus tard, le projet n'est rentré en vigueur que le 5 février 1990.

3.2 Révision de l'envergure du projet

A. Site d'implantation

3.2.1 Compte tenu du fait que le site sur lequel devait être réhabilitée l'école de Cidade Velha, identifié initialement à l'évaluation, était devenu petit par rapport au programme de réhabilitation, le gouvernement a donc opté pour un nouveau site à la sortie de Cidade Velha. Ce changement de site n'a engendré aucune conséquence sur le plan des coûts, car le nouveau site est situé sur le domaine public.

B. Constructions

3.2.2 Les bâtiments ont été conçus et construits suivant la méthode d'ouvrages de type simple et solide avec l'emploi de matériaux nécessitant peu d'entretien à l'usage. Les fondations, poutres et poteaux sont réalisés en béton armé mis en œuvre sur place. Les murs en élévation sont en parpaings creux hourdes au mortier de ciment, enduits sur les deux faces avec trois couches de peinture. Pour les bâtiments à plusieurs niveaux, il a adopté le système de toiture terrasse recouverte d'étanchéité multicouche. Le gouvernement a réalisé huit (8) salles de classe et neuf (9) salles de classe supplémentaires respectivement pour la composante «enseignement de base » et à l'école secondaire d'Achada S. Filipe à Praia dans le cadre des travaux complémentaires. Les menuiseries, portes intérieures, portes d'entrée sont en bois dur. Les revêtements de sols et des murs dans les salles d'eau sont en carrelage importé. Les appareils sanitaires dans la plupart des établissements ne sont pas posés pour des raisons relatives au manque d'eau courante. Les coûts ont été réduits avec le recours à l'expertise nationale.

C . Mobilier et équipements

3.2.3 Les huit (8) salles de classe pour l'enseignement de base et les neuf (9) salles de classe de l'école secondaire d'Achada S. Filipe ont été entièrement équipées. L'acquisition de quatre (4) véhicules (3 voitures Toyota Landcruiser et 1 voiture Toyota Corolla) pour un montant de F.B. 2.668.000, soit 63.094,85 UC dans le cadre du projet n'ont pas, jusqu'au jour de la mission de la post-évaluation, été livrés par le fournisseur. Après des démarches infructueuses auprès du fournisseur en question pour la livraison ou le remboursement du montant décaissé, la Banque et le gouvernement apprennent que la société adjudicataire était tombée en faillite (voir rapport final d'audit interne FR/93/17 du PRESE).

D. Assistance technique

3.2.4 Les services relatifs à l'assistance technique pour la formation ont été négociés avec l'UNESCO qui a des compétences requises dans l'exécution de tâches similaires financées par la Banque. Cette assistance technique visant les actions prévues (évaluation organisationnelle et pédagogique de l'EFPS, ajustement des plans d'études et des programmes de formation de l'EFPS, renforcement de l'inspection générale de l'enseignement, planification de l'éducation, mise en place du centre autonome d'orientation scolaire et professionnelle, service d'encadrement de l'enseignement privé et service de la gestion des bourses d'études) a été réalisée. Les programmes d'études du 1er et 2ème cycles ont été élaborés avec le concours financier et technique d'autres bailleurs de fonds comme l'Union européenne. Les institutions ayant reçu l'assistance technique ont amélioré leur système de gestion et d'organisation.

3.2.5 Les séances de formation, de recyclage organisées à l'attention des directeurs, des délégués, d'enseignants et techniciens ont permis aux bénéficiaires d'acquérir le savoir-faire dans le domaine de la planification, de la gestion, de l'informatique, et de la psychopédagogie.

E. Formation

3.2.6 Le stage de formation psychopédagogique d'un semestre de 7 professeurs au Portugal a été pris en charge dans le cadre de la coopération bilatérale du Gouvernement Capverdien avec le Portugal dans le cadre du projet PRESE. Ils sont tous en fonction au MESJS. En assurant les formations dans les domaines de mathématiques, de science physique et de géographie conformément aux exigences pédagogiques, ils contribuent à l'amélioration de la qualité de l'enseignement.

3.3 Calendrier d'exécution

3.3.1 Le rapport d'évaluation avait estimé la durée de l'exécution du projet à quatre (4) ans et demi, à compter du mois d'août 1988. Le projet a démarré avec un retard de 19 mois et l'exécution des catégories de dépenses telles que les travaux de génie civil, la fourniture du mobilier et équipement, l'assistance technique et la formation ont connu des retards respectivement de 29 mois, 23 mois, 27 mois et 30 mois.

3.3.2 Le calendrier initial n'a pas été respecté. Les retards accusés dans l'exécution de toutes les catégories de dépenses ont eu plusieurs raisons à savoir : (i) les difficultés encourues pour satisfaire les conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt (voir parag. 3.1) ; (ii) la difficulté de mise en place d'un Bureau d'exécution du projet (BEP) ; (iii) la non-maîtrise des règles et procédures d'acquisition des biens et services par le gouvernement ; (iv) la cessation de coordination du projet sur le plan institutionnel par l'ex GEP ; (v) les incompétences de l'aide-comptable chargé de la gestion financière et comptable du projet ; (vi) la contribution financière nationale irrégulière.

3.3.3 Les différents problèmes rencontrés ont entraîné un décalage du calendrier général d'intervention des activités. Les changements intervenus dans le calendrier d'exécution ont entraîné des modifications dans celui des dépenses. Les décaissements ont commencé à la fin de l'année 1990 (voir parag. F page iv).

3.4 Communication des rapports

L'accord de prêt stipulait que l'Emprunteur produit et de communique des rapports trimestriels tant sur l'état d'avancement des travaux que sur la situation financière, des exemplaires certifiés des états financiers du projet dès que les comptes y afférents sont vérifiés dans les trois mois suivant la clôture de l'exercice, et un rapport d'achèvement du projet. Le gouvernement n'a soumis que dix (10) rapports semestriels sur l'avancement du projet et un rapport d'achèvement préparé en février 1997 et communiqué à la Banque. L'audit des comptes du projet n'ayant pas été fait, les états financiers n'ont pas été transmis à la Banque.

3.5 Acquisition des biens et services

3.5.1 D'une manière générale, le mode d'acquisition préconisé dans le rapport d'évaluation a finalement été suivi par le gouvernement en dépit des difficultés relatives à la non maîtrise des règles et procédures d'acquisition des biens et services constatée au démarrage du projet.

3.5.2 Le rapport d'évaluation prévoyait dans son chapitre 5.2 que les travaux de la catégorie C seront exécutés en régie, compte tenu des difficultés d'accès des zones concernées ainsi que des faibles coûts estimés, par le Ministère des travaux publics qui disposait de services techniques compétents et qui aurait une grande expérience dans l'exécution des travaux de construction dans les zones difficilement accessibles du pays. Cette recommandation n'a pas été suivie pour les travaux de construction de l'école primaire de Cidade Velha qui avaient été confiés à la Municipalité de Praia. Celle-ci a eu d'énormes difficultés pour conduire à terme les travaux. Le gouvernement a été obligé d'avoir recours aux fonctionnaires du Ministère des travaux publics pour finaliser les travaux de construction de ladite école.

3.6 Coûts du projet

Le coût initial du projet était de 11,35 millions d'UC dont 9,09 millions d'UC en devises et de 2,26 millions d'UC en monnaie locale. Dans l'ensemble les prévisions budgétaires indiquées dans le rapport d'évaluation ont été maintenues dans les proportions raisonnables. Cependant, il est à noter que les dépassements de coûts de l'ordre de 8,9% des catégories de dépenses «construction» et «mobilier et équipement» ont été observés.

3.7 Décaissements et sources de financement

3.7.1 Les décaissements du FAD initialement prévus sur 5 ans, se sont finalement effectués sur 7 ans. Il n'y a eu aucun décaissement en 1988, 1989 en raison surtout du décalage de la date de démarrage effectif des activités du projet. A la fin des cinq dernières années, les décaissements totalisaient 8,69 millions d'UC, soit 84,14 %. Le montant total des décaissements du FAD, toutes catégories de dépenses confondues, a atteint 9,84 millions d'UC, soit 96,37 % du montant du prêt consenti. Le prêt FAD a dégagé un solde de l'ordre de 0,37 million d'UC, soit 3,63 % alors que les manuels scolaires et les matériels didactiques au niveau de l'enseignement secondaire sont encore à pourvoir. Il serait nécessaire d'utiliser le reliquat d'un montant environ de 370 000 UC pour l'achat des manuels scolaires qui est un grand problème pour le gouvernement.

3.7.2 Les fonds de contrepartie (1,13 million d'UC) ont essentiellement servi à honorer les engagements du gouvernement en ce qui concerne les travaux de construction, le mobilier et équipements, et les frais de fonctionnement du BEP. A la fin de 1992, dernière année des décaissements prévus à l'évaluation, les décaissements du gouvernement représentaient 50,61 pour cent du montant prévu. Ils se sont étalés sur 8 ans. Cet étalement est le fait des difficultés financières du pays dont les ressources publiques ont baissé de manière continue. Cette situation obligeait constamment la direction du projet à avoir recours au fonds de roulement FAD pour satisfaire les besoins du projet. Il est à noter que ces prélèvements étaient restitués dès lors que le gouvernement débloquait des fonds pour le projet.

3.8 Respect des conditions et disposition de l'accord de prêt

Les conditions de l'accord de prêt sont reprises par le RAP (section 4.1). Constituées sous forme d'engagements, les conditions de l'accord de prêt ont été réalisées avec beaucoup de difficultés par le gouvernement. Ces difficultés à tenir ses engagements sont liées à l'insuffisance des fonds de contrepartie et de l'irrégularité de leur mobilisation et à l'acquisition des titres de propriété pour les terrains choisis comme sites dudit projet. Ceci a eu pour conséquence un retard considérable dans le calendrier d'exécution du projet (voir parag. 3.3.3). Le premier décaissement n'a pu avoir lieu que dix neuf (19) mois plus tard. Le gouvernement capverdien n'a pas régulièrement soumis à la Banque les rapports retraçant le déroulement de l'exécution du projet. L'audit des comptes du projet n'a pas été réalisé. Les autres conditions ont été satisfaites sans difficultés. Vu les difficultés rencontrées par le gouvernement pour satisfaire les conditions (1) et (7), les dispositions financières préconisées dans l'accord de prêt étaient justifiées.

4. EVALUATION DES PERFORMANCES

4.1 Performance à l'exploitation

4.1.1 Les informations disponibles et la visite des sites confirment la disponibilité physique de l'ensemble des ouvrages et des équipements acquis à l'exception des quatre véhicules destinés à la composante «enseignement technique» et au BEP pour des raisons qui sont décrites au paragraphe 3.2.3.

a) Ecoles de l'enseignement de base

4.1.2 Le projet a contribué à atteindre à moyen terme l'objectif prioritaire du gouvernement qu'est l'universalisation de l'enseignement de base. Un taux moyen de croissance

d'effectifs de 4,1 % a été constaté entre 1996 à 1998. Les écoles de l'enseignement de base, qui ont été mises en service dès la réception définitive, fonctionnent normalement. Ces écoles, conçues pour accueillir 5 600 élèves, comptent aujourd'hui environ 9 072 élèves. Les taux de scolarisation brut et net sont passés respectivement de 95 % et 83 % en 1986-87 à 118 % et 96 % en 1998-99 (le fort taux de 118 % s'explique en partie par la pratique de la double vacation : une même salle de classe est utilisée deux fois dans la journée). D'ailleurs le taux de redoublement qui était de 16,9 % en 1993-94 a atteint 7 % en 1998-99 et celui d'abandon a également diminué de 3,6 % à 1,8 % pour la même période. La proportion des filles par rapport à l'ensemble des enfants inscrits dans l'enseignement de base est estimée à 49 %. Le nombre de professeurs qualifiés est passé de 2740 en 1994-95 à 3254 en 1998-99. Le pourcentage de professeurs qualifiés est passé de 54,9 % en 1994-95 à 62,3 % en 1998-99. Malgré les efforts du gouvernement, il a cependant été constaté qu'à peine 39,5 % de 3.254 professeurs présents avaient les compétences nécessaires pour enseigner dans le cycle continu de 6 années de scolarité d'affilé. Pour résoudre ce problème, le Gouvernement a inclus dans le 3^{ème} Plan national de développement (1997-2000) la formation de 640 professeurs et le recyclage de 600 professeurs en service.

b) Ecoles secondaires général et technique

4.1.3 A partir de 1987, l'enseignement secondaire connut une grande expansion en même temps que se préparent les conditions de la généralisation des réformes éducatives et que s'amélioraient les conditions de fonctionnement du réseau scolaire. Les causes provenaient de la forte croissance de la population scolarisante de 13 à 18 ans en attendant que la généralisation de l'enseignement de base de 6 ans fassent grandement la pression sur l'enseignement secondaire. Ainsi, cet état de fait a entraîné une structure de l'enseignement secondaire inadaptée aux exigences du développement des ressources humaines, une insuffisance des capacités d'accueil du système éducatif, etc. Le projet, dans le cadre de la réforme du système éducatif, a permis la construction de 61 nouvelles salles de classe dans les écoles secondaires à São Felipe, Ribeira Grande, Praia et 9 salles de classe à l'école secondaire de Achada S. Felipe dans le cadre des travaux complémentaires répondant ainsi aux besoins du pays, et conformément aux objectifs du projet. Ces établissements construits pour accueillir 1 750 élèves, comptent de nos jours environ 2.500 élèves. Les écoles créées dans le cadre du projet sont bien gérées par les cadres compétents.

4.1.4 De 11.461 élèves en 1991-92, l'effectif total du secondaire est passé à 16 167 en 1994-95, pour atteindre 37 290 en 1998-99. Les taux de scolarisation brut et net ont respectivement été de 55,1 % et 45,8 %, celui du redoublement de 9,9 % en 1998/99. L'effectif des filles est passé de 5.616 en 1991-92 à 19 017 en 1998-99, soit un taux moyen de croissance d'environ 1,2 % par an. Le nombre de professeurs est de 408 en 1991-92 à de 1372 en 1998-99. Cependant, force est de reconnaître que seulement 60 % de 1 372 professeurs ont une formation adéquate à la fonction d'enseignant. Il est à noter que cette amélioration remarquable du système éducatif n'est pas attribuable seulement au projet de restructuration et d'expansion du système éducatif financé par la Banque. Cependant, l'impact de ce projet sur le système éducatif est réel dans la mesure où il a contribué à accroître les capacités d'accueil de l'enseignement secondaire (général et technique). La performance à l'exploitation a été jugée satisfaisante.

4.2 Performance financière

4.2.1 Les fonds de contrepartie en monnaie locale n'ont pas souvent été disponibles à telle enseigne que la Direction du BEP a souvent eu recours au fonds de roulement pour faire face à des besoins immédiats.

4.2.2 Le Décret ministériel N° 17/97 du 21 avril 1997 relatif à la contribution financière des parents d'élèves au budget de fonctionnement des établissements scolaires où sont inscrits leurs enfants, permet aux chefs desdits établissements de constituer un fonds de roulement devant financer leurs activités. Ce budget est chiffré au Cap-Vert entre 750 et 9 000 escudos (1 UC = 132, 696 CVE à la date du 31 janvier 1999) par an et par enfant à partir de la septième année pour l'enseignement secondaire. Bien que l'éducation soit gratuite au niveau de l'enseignement primaire, les parents d'élèves des écoles primaires de Cidade Velha et du 13 janvier contribuent quand même à concurrence de 1 200 escudos en moyenne par enfant et par an ; ce qui est

appréciable. C'est une source de revenu de l'ordre de 14,5 % du budget de fonctionnement de ces établissements qui permet aux Directeurs d'écoles d'avoir une autonomie financière leur permettant de faire face aux charges récurrentes (frais d'entretien et de maintenance, salaire du personnel non enseignant). Par ailleurs, les cantines sont alimentées dans les écoles d'enseignement de base grâce au concours du Programme alimentaire mondial (PAM). La performance financière est jugée satisfaisante.

4.3 Performance économique

4.3.1 La catégorie de dépenses « construction » du projet, a fait partie intégrante du programme élargi d'investissements publics qui a été un des facteurs déterminants de la croissance du PIB. Le taux de croissance réel environ de 1,7 % en 1989-91 s'est accru pour atteindre le taux annuel moyen de 4 % en 1991-95. Les réalisations des composantes du projet dans son ensemble et les paiements qui en découlent ont donné un coup de fouet aux activités commerciales. Les différentes formations qui sont assurées ainsi que les équipements didactiques acquis ont permis d'améliorer la qualité de l'enseignement, ce qui est un facteur indispensable au développement des ressources humaines de qualité pour les différents secteurs de développement dont l'économie.

4.3.2 A l'évaluation, il avait été constaté la faiblesse du financement de l'éducation. Il en résultait un coût unitaire par élève au niveau de l'EBE, de l'EBC et de l'enseignement secondaire général et technique de 5 048 ECV en 1986-87, soit 63,41 UC. En 1998-99, le coût unitaire par élève a atteint 35 618 CVE, soit 268,42 UC. En effet, le projet a contribué à la motivation du gouvernement d'augmenter la part réservée à l'éducation dans le budget général à un taux moyen annuel de 17,71 %. Cependant, le coût unitaire par élève reste très élevé comparativement à celui constaté au Sénégal 150 UC par élève. La performance économique est jugée satisfaisante.

4.4 Performance institutionnelle et sociale

a) Développement institutionnel

4.4.1 La réorganisation du Ministère de l'éducation nationale a débouché sur des modifications des structures organisationnelles. Selon les nouvelles dispositions, l'enseignement de base, secondaire général et technique, ainsi que l'enseignement post secondaire relèvent du Ministère de l'Education. L'administration du système éducatif est assurée, au niveau central, par le Cabinet du ministre et par les départements techniques qui en dépendent, notamment les Directions générales des études et de la planification, de l'administration, de l'enseignement, et de l'éducation extra scolaire ainsi que l'Inspection générale.

4.4.2 L'administration centrale est représentée dans chacune des îles du pays par des délégués et sous-délégués regroupant les principales compétences techniques exercées au sein des organismes centraux du MESJS. C'est dans ce contexte administratif que fonctionnent les écoles primaires et les lycées sous le contrôle de directeurs d'établissement (pour les écoles primaires) et les principaux (pour les écoles secondaires). La supervision générale des établissements secondaires et primaires est assurée par les inspecteurs d'enseignement qui sont installés à Praia, mais qui visitent les différentes écoles périodiquement.

4.4.3 L'impact institutionnel dans l'enseignement de base, l'enseignement secondaire général et technique s'est concrétisé par la mise en œuvre, par le GEDSE et le BEP, des activités de suivi, d'organisation et d'élaboration des programmes pour l'amélioration des structures éducatives nationales qui ont permis d'obtenir des résultats scolaires très satisfaisants au cours des trois dernières années. Le retour de l'étranger des professeurs stagiaires en formation pédagogique pour le compte des différents établissements réalisés dans le cadre du projet PRESE est lié à une bonne organisation et gestion rigoureuse du BEP, de l'enseignement secondaire et du GEDSE. La priorité du gouvernement est la formation des enseignants à l'Institut supérieur de l'éducation (ISE). Cette structure ne pourra pas répondre aux besoins actuels du gouvernement en enseignants, si elle n'est pas

transférée dans un endroit beaucoup plus propice pour jouer pleinement son rôle de formation des enseignants.

4.4.4 Malgré les efforts introduisant les nouveaux modèles de gestion et une introduction d'équipements modernes, les insuffisances de la gestion des ressources humaines subsistent encore, suite à l'évaluation de l'exécution des projets dans le cadre organique, et dans le domaine de coordination. Les insuffisances des ressources humaines persistent encore, surtout dans les domaines de gestion pédagogique, administrative et de la planification de l'éducation. La performance institutionnelle a été jugée satisfaisante.

4.4.5 Dans le secteur de l'éducation, une Table Ronde permettra d'harmoniser les activités de la Banque et ses partenaires. Avant et après celle-ci, une réunion des bailleurs de fonds sera organisée afin que chaque intervenant choisisse et précise ses priorités. Une évaluation de mi-parcours du projet Education II permettra aux Départements de l'évaluation des opérations (OPEV) et des opérations par pays (OCDW) d'assister à toutes ces réunions pour mettre en application les leçons retenues du projet PRESE. La performance de la Banque a été jugée satisfaisante.

b) Efficacité de la gestion et de l'organisation

4.4.6 Le modèle de gestion du système éducatif s'exerce fondamentalement à deux niveaux : au niveau central et au niveau local et municipal. Les changements se sont opérés au niveau de la décentralisation et de la représentativité. Quelques dispositifs et instruments juridiques ont été introduits afin de légitimer les changements structurels du système, particulièrement la loi de base du système éducatif, le statut de la carrière de l'enseignant, une nouvelle loi organique du Ministère de l'éducation, une organisation des services déconcentrés. Le respect du suivi et l'application des grilles horaires ont amélioré l'efficacité de la gestion et de l'organisation des écoles. Il faut noter que le système d'information sur la décentralisation n'est pas assimilé par les différents services chargés de la mise en œuvre du programme et de son suivi.

c) Impact socio-économique

4.4.7 La construction des différentes écoles, au regard de leur fonctionnement actuel, offre l'opportunité de formation de base à un grand nombre d'enfants cap-verdiens en âge de scolarisation comme initialement prévu à l'évaluation. En effet, la réalisation du projet PRESE non seulement a facilité l'accès à l'école mais a aussi permis l'universalisation de l'enseignement de base intégré. Par ailleurs le projet, renforcé par les apports des interventions complémentaires des bailleurs de fonds tels que la Banque mondiale et le PNUD a contribué à la vulgarisation de l'éducation par la correction des inégalités d'accès à l'école observées avant le projet tant au niveau régional qu'au niveau social.

4.4.8 Le projet a offert cent soixante huit (168) salles de classe à trente neuf (39) nouvelles écoles et trente six (36) écoles primaires agrandies, et en ajoutant soixante et un (61) salles de classe à trois écoles secondaires, afin de réaliser l'objectif de créer un environnement pédagogique amélioré, de manière équitable. Il a aussi contribué à l'accroissement de l'effectif total des élèves en scolarité dans le système éducatif qui passé de 65 879 en 1986-87 à 133 760 en 1998-99. Il a en outre renforcé la politique du gouvernement visant la mise en œuvre de la réforme scolaire qui permette de développer les ressources humaines dont le pays a besoin pour faire face au développement économique, social et culturel. La performance socio-économique est satisfaisante.

4.5 Impact sur la population féminine

Les filles ne sont défavorisées ni pour l'enseignement dispensé, ni pour la qualité de cet enseignement. Cependant, grâce au projet qui a créé des nouvelles structures scolaires, davantage de filles ont l'opportunité de s'inscrire dans les établissements d'enseignement de base et d'enseignement secondaire (général et technique). Les filles représentent environ 58% de l'ensemble des élèves inscrits dans tous les établissements réalisés dans le cadre du projet. Les

femmes jouent un rôle important dans le système éducatif cap-verdien, puisque 42,1% de tous les enseignants et 44,8 % des enseignants du primaire sont des femmes

4.6 Performance environnementale

Les bâtiments et les différents ouvrages de génie civil des établissements réalisés, n'ayant aucun impact négatif sur l'environnement, paraissent imposants dans le paysage environnant. D'aspect moderne, ils offrent un cadre agréable, l'apparence et leur degré de finition sont satisfaisants. Les problèmes de canalisation d'évacuation d'eaux usées ont été résolus et le système de celle-ci fonctionne normalement. Pour ces raisons, la performance environnementale est satisfaisante.

4.7 Performance des consultants, entrepreneurs, fournisseurs et de l'Emprunteur

a) Performance des consultants

4.7.1 Les consultants se sont acquittés de toutes les tâches qui leur ont été confiées suivant les termes de référence de leur mission. La performance du consultant en particulier chargé de la conception architecturale de l'ensemble du projet, des études techniques et de la supervision des travaux, a été satisfaisante.

b) Performance des entrepreneurs et des fournisseurs

4.7.2 Les entreprises, qui ont réalisé les travaux de construction, ont exécuté suivant les règles de l'art les bâtiments solides dans les délais réglementaires malgré les conditions difficiles de travail. Tous les ouvrages se trouvent dans un état partiellement satisfaisant depuis leurs réceptions définitives dans la mesure où le circuit électrique n'est pas adapté à la construction de type scolaire.

4.7.3 **Les procès verbaux de réception indiquent que les fournitures livrées étaient de bonne qualité et dans le délai contractuel. Cependant, quatre véhicules n'ont pas été livrés respectivement pour le BEP et pour la composante «enseignement technique» pour des raisons décrites au paragraphe 3.2.3). Les mobiliers ne sont pas solides, ce qui pose des problèmes de durabilité. Pour ces raisons, la performance des fournisseurs est jugée partiellement satisfaisante.**

c) Performance de l'Emprunteur

4.7.4 Les conditions de mise en vigueur du prêt ont été réalisées par le gouvernement de Cap-Vert. Cependant, le premier décaissement du prêt n'a pu avoir lieu que dix neuf (19) mois plus tard. Ce qui a entraîné un retard dans le calendrier d'exécution du projet. Comme souligné au paragraphe 4.2.1, la contrepartie financière nationale n'a pas été constamment disponible pendant la période d'exécution du projet. Cette situation a obligé la Direction du BEP à avoir recours au fonds de roulement pour faire face à ses engagements. L'audit annuel des comptes du projet que le gouvernement devait réaliser conformément à l'accord de prêt n'a pas été fait. Cependant, le gouvernement a mené à bien les réformes structurelles, introduit des changements majeurs dans le système éducatif durant la période de réalisation du projet. Pour ces raisons, la performance de l'Emprunteur est jugée satisfaisante.

4.8 Performance de la Banque

4.8.1 L'identification du projet a été assurée par l'UNESCO. La Banque est intervenue au niveau de la préparation et l'évaluation du projet. L'évaluation a été réalisée à Praia et dans les autres îles en vue de discuter des différents aspects de la mise en œuvre du projet.

4.8.2 Le suivi de l'exécution du projet a été réalisé par les départements opérationnels de la Banque, en relation avec l'Emprunteur. La Banque y a consacré 210 hommes/jours de mission sur le terrain, essentiellement au suivi, à la supervision technique et à la préparation du

rapport d'achèvement. Les missions de supervision technique ont permis de résoudre certains problèmes ayant trait aux acquisitions de biens et services en particulier la préparation et la gestion des listes actualisées des biens et services. Ces orientations ont renforcé la capacité d'exécution du projet.

5. DURABILITE DU PROJET

5.1 Durabilité physique

La saturation et la surexploitation des locaux que génère la forte demande de l'éducation sur les établissements primaire, secondaire général et technique réalisés aggravent l'état de dégradation des installations. Il faut noter que dans certains établissements les murs sont fissurés et les tables-bancs ne sont pas solides par endroit, ce qui entraîne la dégradation des ouvrages et affaiblit la durabilité physique des bâtiments.

5.2 Durabilité des effets du projet

5.2.1 Le gouvernement a élaboré, adopté et lancé en 1992 un troisième Plan de développement national et un programme de réforme économique, qui se reposent, en autres à la mise en place d'un système intégré d'enseignement de base et de formation professionnelle et technique, l'élargissement de la portée de l'enseignement secondaire, la dotation de moyens institutionnels pour planifier et gérer les programmes d'enseignement et de formation.

5.2.2 L'environnement politique est caractérisé par une stabilité politique à travers une transition démocratique effective et une bonne gouvernance bien appliquée.

5.2.3 La décentralisation des services de l'éducation et le développement des structures centrales, locales et municipales devant bénéficier de la gestion sur le plan pédagogique constituent un atout si les conditions socio-économiques s'améliorent par ailleurs.

5.2.4 Le financement des coûts récurrents reste un problème sérieux. Le budget de fonctionnement des écoles construites dans le cadre du projet et la participation financière des parents d'élèves à concurrence de 38,7 % audit budget aux fins de disposer des moyens pour faire face aux charges récurrentes, y compris la maintenance des infrastructures restent encore insuffisante.

6. NOTATION DE LA PERFORMANCE

Les tableaux de notations de ces performances se trouvent en Annexe 3

6.1 Performance d'exécution

La performance d'exécution du projet a été jugée insuffisante. Le gouvernement a démarré les activités du projet avec un retard de 19 mois dû aux difficultés relatives à la satisfaction des conditions (1) et (7) préalables au premier décaissement conformément à l'accord de prêt. Dans l'ensemble, le projet a accusé un retard total de 54 mois par rapport au calendrier d'exécution initial. Les quatre indicateurs retenus ont obtenu des notes qui varient entre 1 et 3.

6.2 Performance de la Banque

La performance de la Banque a été satisfaisante. Les quatre indicateurs retenus ont obtenu les notes qui vont de 2 à 3. En effet, la Banque a participé à l'identification du projet en consentant à financer l'étude de factibilité qui devait établir le diagnostic du système éducatif, d'une part, et a suivi les activités de l'organisme chargé de ladite étude, en l'occurrence

l'UNESCO, d'autre part. La préparation et l'évaluation du projet ont été effectuées à Praia et dans les autres îles en vue de sélectionner les composantes du projet et de discuter des différents aspects de la mise en œuvre du projet. Au niveau du suivi et de la supervision du projet, la Banque y a consacré 210 hommes/jours.

6.3 Performance des résultats

Les résultats dans leur ensemble sont estimés satisfaisants mais la notation individuelle attribuée varie beaucoup d'un indicateur à l'autre. Pour le développement institutionnel, les objectifs ont été atteints d'une manière satisfaisante puisque les quatre indicateurs individuels obtiennent les notes allant de 2 à 3. Les notes varient de 1 à 3 pour les indicateurs de durabilité dont la moyenne générale est de 1,87 avec trois indicateurs moins performants, tels la viabilité économique, la viabilité financière, y compris systèmes de recouvrement des coûts et la viabilité environnementale qui obtiennent la note minimum. Par contre, l'indicateur de pertinence et de réalisation des objectifs a obtenu de 2,29 de moyenne. Il a été constaté que les objectifs de promouvoir un système éducatif performant ont été atteints.

7. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

7.1 Evaluation globale

7.1.1 Actuellement, tous les aspects de la réforme scolaire, qui ont nécessité la mise en place du projet, ont été réalisés malgré les difficultés rencontrées pendant l'exécution du projet. Un apport financier conséquent de la part du gouvernement et de la Banque dans le cadre du projet Education II a permis non seulement de renforcer tous les acquis obtenus de la réalisation du projet, mais d'aider aussi à résoudre le problème de goulot d'étranglement au niveau de l'enseignement secondaire créé par la réussite du projet PRESE.

7.1.2 Un apport financier conséquent de la part du gouvernement, de la Banque et les autres bailleurs de fonds permettra résoudre les problèmes suivants : (a) le renforcement des structures de formation déjà financées (extension, mobilier, équipement, manuels scolaires, formation et recyclage des enseignants) ; (b) la création d'un ou deux centres de formation technique et professionnelle (mobilier et équipements, fonds d'insertion), et le renforcement de l'Office de formation professionnelle ; (c) le renforcement des écoles secondaires afin de résoudre le problème de goulot d'étranglement créé par la réussite du projet PRESE ; (d) la conception et la production de manuels scolaires et d'équipements didactiques à tous les niveaux de l'enseignement (formation des concepteurs d'une durée minimum de 2 à 3 ans) ; (e) la résolution complète des problèmes de sanitaires dans les écoles en milieu rural (latrines) en faisant des propositions concrètes à la Banque; (f) le manque crucial des manuels didactiques au niveau de l'enseignement secondaire général et technique.

7.2 Rétroaction et recommandations

7.2.1 La mission de préparation du REPP adhère aux conclusions et recommandations du RAP (section 11). Les principales leçons autres que celles du RAP que l'on pourrait tirer du projet sont les suivantes :

a) Rétroaction

Leçon n°. 1: Toute demande de paiement relative à l'acquisition des biens devant servir pendant l'exécution d'un projet, devrait être accompagnée des pièces justificatives telles que le bon de livraison, le bon de réception émis par le BEP attestant que les biens commandés ont été effectivement réceptionnés (parag. 3.2.3)

Leçon n°. 2: Les retards dans la durée de l'exécution d'un projet entraînent des problèmes de suivi compromettent l'efficacité du projet (parag. 3.3.2).

Leçon n° 3: L'offre de gré à gré du contrat de construction des travaux de génie civil aux municipalités pour des raisons d'accessibilité difficile du site projet entraîne le risque de non-respect de délai d'exécution (parag. 3.5.2).

Leçon n° 4: Le recrutement du personnel compétent et sa mise à la disposition entière du BEP pendant la durée d'exécution du projet sont les éléments fondamentaux de la réussite du projet (parag. 4.4.3).

Leçon n° 5: L'organisation des séminaires de formation relatifs à la méthode de gestion des écoles à forte capacité, au suivi et évaluation pour la maîtrise de la gestion pédagogique des écoles et du budget de fonctionnement à l'endroit des directeurs du BEP, des établissements scolaires et des enseignants permettra à ceux-ci de prendre une part active à l'exploitation des structures réalisées dans le cadre du projet (parag. 4.4.4).

Leçon n° 6: La revue à mi-parcours des projets permettra de vérifier si les objectifs sont susceptibles d'être atteints et de prendre les mesures correctives, le cas échéant (parag. 4.7.4).

b) Recommandations

7.2.2 Pour mieux l'aider à atteindre ses objectifs de développement dans le secteur de l'éducation et dans la continuation de la mise en place de la réforme de l'éducation, il est recommandé au gouvernement de :

- (i) encourager le cofinancement des projets dans un esprit de complémentarité au bénéfice des populations-cibles (définition d'un programme commun qui sera soutenu par chaque bailleur de fonds selon ses règles et procédures d'acquisition des biens et services) (parag. 2.3.3) ;
- (ii) produire les demandes de paiement relatives aux acquisitions de biens du projet, accompagnées des pièces justificatives (bon de livraison, bon de réception définitive, etc.) (parag. 3.2.3) ;
- (iii) renforcer le GEDSE par une unité de suivi et d'évaluation en vue de préparer l'ensemble des documents relatifs à l'évaluation rétrospective des projets et d'assister le Ministère de l'éducation nationale pour le suivi cohérent des projets et études, et l'information des bailleurs de fonds cofinanciers desdits projets (parag. 4.4.3) ;
- (iv) proposer des séminaires pour les Directeurs généraux de l'éducation, des BEP, des établissements scolaires et les enseignants où l'accent sera mis sur : (a) la méthode de gestion des écoles à forte capacité ; (b) le suivi et évaluation pour la maîtrise de la gestion pédagogique des écoles, du budget de fonctionnement ; (c) les problèmes de maintenance et entretien ; (d) l'insertion des jeunes après leur formation professionnelle (parag. 4.4.4) ;
- (v) solliciter la contribution des bailleurs de fonds (FAD), dans le cadre de leurs interventions futures dans le pays (parag. 4.4.5) ;
- (vi) définir avec les bailleurs de fonds une stratégie commune de : (a) développement de la formation professionnelle pour la redynamisation des infrastructures réalisées et à réaliser dans le cadre des futurs projets et les rentabiliser ; (b) conception et production des manuels scolaires (parag. 4.4.5) ;
- (vii) créer une unité de construction scolaire au sein de la Direction de l'administration scolaire du Ministère de l'éducation nationale qui devrait collaborer avec les BEP créés par les bailleurs de fonds en accord avec le gouvernement (parag. 5.2.3) ;

- (viii) continuer à appliquer sa politique de renouvellement des équipements pédagogiques et de fonctionnement en vue de faciliter le bon suivi des projets après le départ des bailleurs de fonds (parag. 5.2.4) ;
- (ix) accorder la priorité aux futurs projets où l'accent sera mis sur la réduction de la pauvreté, des problèmes des femmes dans le développement, sur la formation professionnelle, les fonds d'insertion des jeunes dans la vie active, et la sauvegarde de l'environnement (parag. 7.1.2) ;
- (x) prévoir une enveloppe budgétaire pour la préparation des futurs projets en collaboration avec les bailleurs de fonds (parag. 7.1.2) ;

7.2.3 Il est principalement recommandé à la Banque de :

- (i) continuer à s'impliquer davantage dans l'identification, la préparation et l'évaluation des projets dans le cadre de cofinancement avec d'autres bailleurs de fonds (parag. 2.3.3) ;
- (ii) préciser les indicateurs sociaux pendant l'identification, la préparation et l'évaluation des projets pour mieux superviser et évaluer rétrospectivement lesdits projets (parag. 2.5.2) ;
- (iii) exiger que les demandes de paiement qui lui sont transmises soient accompagnées d'un exemplaire original de la facture, d'un bon de commande, d'un bon de livraison et/ou d'un bon de réception établi par le BEP (parag. 3.2.3) ;
- (iv) renforcer le GEDSE par le recrutement de deux experts nationaux de suivi et évaluation et donner les moyens nécessaires pour le fonctionnement de ladite unité de suivi/évaluation (parag. 4.4.3) ;
- (v) financer les séminaires de formation pour le suivi/évaluation des structures scolaires (parag. 4.4.4) ;
- (vi) soutenir le gouvernement en collaboration avec d'autres bailleurs de fonds dans le cadre du financement des projets futurs suivants : (a) renforcement des structures de formation des formateurs déjà existantes ; (b) renforcement du sous secteur de la formation professionnelle ; (c) renforcement des écoles secondaires ; (d) conception et production de manuels scolaires et d'équipements didactiques ; (e) transfert du siège de l'ISE dans un endroit plus approprié (parag. 4.8.3) ;
- (vii) soutenir le gouvernement à travers la Direction de l'administration scolaire du MESJS pour la création en son sein d'une unité de construction scolaire (parag. 5.2.3) ;

7.3 Actions de suivi

La matrice des recommandations et actions de suivi est présentée en annexe 1. Afin de sauver l'investissement déjà engagé et préserver les acquis de l'impact du projet sur le développement socio-économique du pays, la Banque devra soutenir le gouvernement à renforcer les structures de formation des formateurs déjà existantes, le sous-secteur de la formation professionnelle, les écoles secondaires et à l'aider à concevoir et produire les manuels scolaires et les équipements didactiques.

REPUBLIQUE DU CAP-VERT
PROJET DE RESTRUCTURATION ET D'EXPANSION DU SYSTEME EDUCATIF
MATRICE RETROSPECTIVE DU CADRE LOGIQUE DU PROJET

HIERARCHIE DES OBJECTIFS	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES			MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES (Vérification)
	Evaluation	Achèvement	Post-évaluation		
OBJECTIFS SECTORIELS :					
1. Contribuer au développement des ressources humaines.	1.1.E 160 salles de classe réalisées (39 écoles nouvelles et 36 écoles agrandies) pour l'enseignement de base, 61 salles de classe (3 écoles secondaires) pour l'enseignement secondaire, 416 professeurs recyclés, 72 coordonnés formés, et 120 professeurs formés.	1.1.A Idem.	1.1.P Idem.	1.1.1 Rapports d'évaluation, de supervision technique de la Banque et d'avancement trimestriels du BEP, de la Banque Mondiale et la CEE.	
OBJECTIFS SPECIFIQUES :					
2. Expansion de l'enseignement de base, secondaire général et technique	2.1.E (i) Nombre de salles de classe accru de 1.056 en 1986/87 à 1.253 en 1990/91	2.1.A (i) Nombre de salles de classe accru de 1.056 en 1986/87 à 1.900 en 1996/97.	2.1.P (i) Nombre de salles de classe accru de 1056 en 1986/87 à 2.408 en 1998/99.	2.1.1 (i) Données statistiques du MESJS, Rapport d'évaluation, RAP.	2.1.1.1 (i) Les appels d'offres ont été lancés et les marchés exécutés.
3. Augmentation de l'accès à l'enseignement	3.1.E (ii) Nombre d'élèves (enseignement de base, secondaire général et technique) accru de 65.879 en 1986/87 à 73.979 en 1990/91. Taux de scolarisation net accru de 95% en 1986-87 à 83% en 1990-91	3.1.A (ii) Nombre d'élèves (enseignement de base, secondaire général et technique) accru de 65.879 en 1986/87 à 113.594 en 1996/97.	3.1.P (ii) Nombre d'élèves (enseignement de base, secondaire général et technique) accru de 65.879 en 1986/87 à 133.760 en 1998/99. Taux de scolarisation net accru de 83% en 1986-87 à 96% en 1998-99	3.1.1 (ii) Idem.	3.1.1.1 (ii) Les enseignants sont bien formés et les nouveaux programmes ont été mis en application
4. Améliorer la qualité de l'enseignement	4.1.E Taux moyen de redoublement et d'abandon réduits de 30 % et 35% en 1986/87 à 22% et 26% en 1993/94. Nombre d'enseignants accru de 2.013 en 1986/87 à 2.273 en 1993/94. Le ratio élève/professeur réduit de 33/1 à 28/1 pour la même période.	4.1.A (iii) Nombre d'enseignants accru de 2.013 en 1986/87 à 4.190 en 1996/97. Le ratio réduit de 33/1 à 24/1 pour la même période.	4.1.P Les taux de redoublement et d'abandon réduits de 30% et 35% en 1986/87 à 7% et 1,8% en 1998/99. Nombre d'enseignants accru de 2.013 en 1986/87 à 5.062 en 1998/99. Le ratio réduit de 33/1 à 26/1 pour la même période.	4.1.1 (iii) Idem.	4.1.1.1 (iii) Idem.

REPUBLIQUE DU CAP VERT
PROJET DE RESTRUCTURATION ET D'EXPANSION DU SYSTEME EDUCATIF
MATRICE RETROSPECTIVE DU CADRE LOGIQUE DU PROJET

HIERARCHIE DES OBJECTIFS	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES			MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES (Vérification)
	Evaluation	Achèvement	Post-évaluation		
REALISATIONS :					
5. Construction des écoles de l'enseignement de base.	5.1.E 160 salles de classe, 15 cuisines et garde-manger, 11 dépôts, 29 installations sanitaires pour élèves et professeurs, 8 espaces polyvalents, 4 blocs administratifs.	5.1.A 169 salles de classe, 15 cuisines et garde-manger, 11 dépôts, 29 installations sanitaires pour élèves et professeurs, 8 espaces polyvalents, 4 blocs administratifs.	5.1.P A 165 salles de classe, 12 cuisines et garde-manger, 9 dépôts, 25 installations sanitaires pour élèves et professeurs, 6 espaces polyvalents, 4 blocs administratifs.	5.1.1 Rapports d'évaluation, de supervision technique de la Banque et d'avancement trimestriels du BEP, RAP de l'emprunteur, BAD	5.1.1.1 Les coordonateurs techniques assurent bien le suivi des chantiers
6. Construction des écoles de l'enseignement secondaire général et technique.	6.1.E 57 salles de classe ; 3 blocs administratifs comprenant 4 salles de réunion, 3 bibliothèques, 10 bureaux de professeurs, 3 salles de professeurs, 9 bureaux administratifs (direction), 3 salles de documentation, 10 salles de dépôts, 3 cantines ; 3 blocs de services communs comprenant 9 débarras, 3 cuisines, 16 toilettes, 1 buvette.	6.1.A 61 salles de classe ; 3 blocs administratifs comprenant 4 salles de réunion, 3 bibliothèques, 10 bureaux de professeurs, 3 salles de professeurs, 9 bureaux administratifs (direction), 3 salles de documentation, 10 salles de dépôts, 3 cantines ; 3 blocs de services communs comprenant 9 débarras, 3 cuisines, 16 toilettes, 1 buvette.	6.1.P A 63 salles de classe ; 4 blocs administratifs comprenant 4 salles de réunion, 3 bibliothèques, 13 bureaux de professeurs, 5 salles de professeurs, 9 bureaux administratifs (direction), 4 salles de documentation, 14 salles de dépôts, 5 cantines ; 4 blocs de services communs comprenant 7 débarras, 5 cuisines, 14 toilettes, 1 buvette.	6.1.1 Idem.	6.1.1.1 L'appel d'offres a été lancé et les marchés ont été exécutés.

REPUBLIQUE DU CAP-VERT
PROJET DE RESTRUCTURATION ET D'EXPANSION DU SYSTEME EDUCATIF
MATRICE RETROSPECTIVE DU CADRE LOGIQUE DU PROJET

HIERARCHIE DES OBJECTIFS	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES			MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES (Vérification)
	Evaluation	Achèvement	Post-évaluation		
REALISATIONS (suite) :					
7. Mobilier et équipement destinés aux établissements primaires et secondaires d'enseignement général et technique.	7.1.E 72 mobiliers et équipement comprenant les tables-bancs, les chaises, les armoires, les tableaux noirs, les équipements d'atelier et laboratoires ont été livrés.	7.1.A Idem.	7.1.P 85 mobiliers et équipements comprenant les tables-bancs, les chaises, les armoires, les tableaux noirs, les équipements d'atelier et laboratoires	7.1.1 Rapports d'évaluation, de supervision technique de la Banque et d'avancement trimestriels du BEP.	7.1.1.1 Les coordonateurs techniques assurent bien le suivi de chantiers
8. Mobilier et équipement destinés à l'Inspection générale, au SPGE, COSP, SAGB et BEP.	8.1.E 16 bureaux de travail, 16 chaises giratoires, 3 planches à dessin professionnel, 9 lampes de table, 11 classeurs à tiroirs, 9 armoires à tiroirs, 1 classeur cartographique, 3 tables pour machine à écrire, 3 machines à écrire (ou ordinateur pour traitement de texte), 2 photocopieuses, 58 tables et chaises pour la salle de travail, 1 reproducteur, 1 projecteur diapositives et 4 véhicules, ont été livrés.	8.1.A Idem.	8.1.P 18 bureaux de travail, 18 chaises giratoires, 4 planches à dessin professionnel, 9 lampes de table, 14 classeurs à tiroirs, 9 armoires à tiroirs, 2 classeurs cartographique, 3 tables pour machine à écrire, 3 machines à écrire (ou ordinateur pour traitement de texte), 2 photocopieuses, 78 tables et chaises pour la salle de travail, 1 reproducteur, 1 projecteur diapositives.	8.1.1 Idem.	8.1.1.1 L'appel d'offres a été lancé et le marché afférent a été exécuté.
9. Assistance technique	9.1.E 1 Architecte pour 37 hommes/mois, 1 ingénieur pour 37 hommes/mois, 18 consultants pour 20 hommes/mois, ont été recrutés	9.1.A Idem.	9.1.P 1 Architecte pour 37 hommes/mois, 1 ingénieur pour 37 hommes/mois, 18 consultants pour 20 hommes/mois.	9.1.1 Idem.	9.1.1.1 L'assistance technique a été recrutée.
10. Réalisation du recyclage et de la formation des personnes-ressources.	10.1.E 120 professeurs en service, 135 élèves/professeurs, 40 moniteurs, 50 inspecteurs et inspecteurs-adjoints en psychopédagogie, 6 coordonateurs du projet de production des manuels scolaires, 24 techniciens en informatique, 10 directeurs en informatique, 30 directeurs et directeurs adjoints en planification et gestion de l'éducation, 8 techniciens du centre de documentation, ont été recyclés et formés.	10.1.A 335 professeurs en service, 120 professeurs en formation initiale, 25 enseignants et techniciens, 72 coordonateurs, 56 formateurs des formateurs, 23 personnes en informatique, 16 délégués et 6 techniciens en planification et gestion, 10 directeurs en informatique, 30 directeurs et sous-directeurs en planification et gestion, 2 administratifs en documentation, 3 techniciens en informatique, 18 professeurs en techniques d'orientation scolaire.	10.1.P 345 professeurs en service, 124 professeurs en formation initiale, 30 enseignants et techniciens, 75 coordonateurs, 66 formateurs des formateurs, 27 personnes en informatique, 16 délégués et 6 techniciens en planification et gestion, 10 directeurs en informatique, 30 directeurs et sous-directeurs en planification et gestion, 2 administratifs en documentation, 3 techniciens en informatique, 28 professeurs en techniques d'orientation scolaire.	10.1.1 Idem.	10.1.1.1 Les institutions de formation ont été sélectionnées.

REPUBLIQUE DU CAP-VERT
PROJET DE RESTRUCTURATION ET D'EXPANSION DU SYSTEME EDUCATIF
MATRICE DES RECOMMANDATIONS ET SUIVI

PRINCIPALES CONSTATATIONS ET CONCLUSIIONS	RECOMMANDATIONS	ACTIONS DE SUIVI	RESPONSABILITE
<p>1. Formulation et bien fondé du projet</p> <p>1.1 Le rapport d'évaluation n'a pas abordé les problèmes de la formation technique et professionnelle dans le cadre de la réforme éducative.</p> <p>1.2 L'impact social du projet n'a pas été convenablement mesuré (différentes mesures prises en faveur de l'insertion sociale des jeunes formés dans le cadre du projet) par le rapport d'évaluation.</p> <p>2. Exécution du projet</p> <p>2.1 Le projet a accusé un retard de 54 mois sur le calendrier initial.</p> <p>2.2 Il y a eu un retard de 19 mois dans la procédure du premier décaissement du prêt</p> <p>2.3 Les différents rapports élaborés par le Gouvernement sur l'état d'avancement général du projet n'ont pas été réguliers. Les quatre véhicules acquis dans le cadre du projet n'ont été pas livrés.</p>	<p>1.1.1 La Banque doit prendre des mesures nécessaires pour que les missions d'identification, de préparation et d'évaluation des projets Education mettent l'accent sur la formation technique et professionnelle qui était une des composantes du projet.</p> <p>1.2.1 Le Gouvernement doit clairement définir et élaborer les mesures politiques d'insertion sociale des jeunes capverdiens formés dans le cadre du projet à travers l'école industrielle et commerciale de Mindelo.</p> <p>1.2.2 La Banque doit prévoir une catégorie de dépenses «Insertion» dans les futurs projets.</p> <p>2.1.1 Veiller, lors des exécutions des futurs projets, à ce que l'expérience acquise dans la gestion des projets par la Direction du BEP soit efficacement utilisée.</p> <p>2.2.1 La Banque devrait assister l'Emprunteur à satisfaire dans les meilleurs délais les conditions de l'accord de prêt.</p> <p>2.3.1 Le Gouvernement doit se conformer aux engagements pris conformément à l'accord de prêt relatif à la soumission des différents rapports concernant l'état d'avancement du projet.</p> <p>2.3.2 Exiger que les demandes de paiement qui lui sont transmises soient accompagnées d'un exemplaire original de la facture, d'un bon de commande, d'un bon de livraison et/ou d'un bon de réception établi par le BEP.</p>	<p>1.1.1.1 Programmer des missions d'identification, de préparation et d'évaluation composées des équipes pluridisciplinaires (Spécialiste de la formation professionnelle, Economiste de l'éducation, Architecte et spécialiste en équipements pédagogiques).</p> <p>1.2.1.1 Mettre en exploitation le Fonds de promotion de l'emploi et de la formation professionnelle.</p> <p>1.2.2.1 Prévoir les montants nécessaires pour financer la catégorie de dépenses «Insertion»</p> <p>2.1.1.1 Impliquer suffisamment la Direction du BEP aux activités relatives à la mise en œuvre des futurs projets Education ; organiser des missions fréquentes dans le pays.</p> <p>2.2.1.1 Programmer au moins deux missions d'évaluation à mi-parcours par an.</p> <p>2.3.1.1 Idem.</p> <p>2.3.2.1 Idem.</p>	<p>* Banque (Département par pays, Région Ouest).</p> <p>*Emprunteur</p> <p>*Banque (OCDW)</p> <p>*Emprunteur ; Banque (OCDW)</p> <p>*Banque (Départ., Région Ouest)</p> <p>*Emprunteur/Banque (Département, Région Ouest).</p> <p>*Emprunteur/Banque (Départ., Région Ouest)</p>

REPUBLIQUE DU CAP-VERT
PROJET DE RESTRUCTURATION ET D'EXPANSION DU SYSTEME EDUCATIF
MATRICE DES RECOMMANDATIONS ET SUIVI

PRINCIPALES CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS	RECOMMANDATIONS	ACTIONS DE SUIVI	RESPONSABILITE
<p>3. <u>Respect des conditions de l'accord de prêt</u></p> <p>3.1 La réalisation des conditions (1) et (7) relatives à l'inscription au budget annuel des dotations pour financer sa part des coûts du projet et à la preuve de l'affectation exclusive au projet, à titre gracieux, des terrains choisis comme sites de projet, a été altérée par la non-disponibilité des ressources et de programmation budgétaire, d'une part, et le problème de l'acquisition des titres de propriété.</p> <p>4. <u>Evaluation des performances et résultats du projet</u></p> <p>4.1 La performance de l'exécution est jugée insuffisante. En effet, le projet a accusé un retard de 54 mois. Un écart a aussi été constaté au niveau des coûts. Le non-respect dans le délai imparti des conditions (1) et (7) a entraîné un retard de 19 mois.</p> <p>4.2 Dans l'ensemble, le contrôle et la supervision des travaux par les consultants ont été effectuée de façon satisfaisante. Cependant, une étude géologique approfondie pourra permettre la maîtrise du sol dans la mesure où le problème de l'eau représente une des plus grandes contraintes au développement du Cap Vert.</p>	<p>3.1.1 La Banque devrait multiplier des missions de supervision technique afin de permettre à l'Emprunteur d'éviter le non-respect de l'accord de prêt.</p> <p>3.1.2 La Banque et l'Emprunteur devraient conjointement vérifier et contrôler l'application effective du budget de fonctionnement.</p> <p>4.1.1 La Banque devrait suivre de près les activités des projets en programmant régulièrement des missions de supervision technique par trimestre en cas de nécessité.</p> <p>4.2.1 La Banque et le Gouvernement doivent renforcer les équipes de supervision technique.</p>	<p>3.1.1.1 Prendre les sanctions qui s'imposent.</p> <p>3.1.2.1 Idem.</p> <p>4.1.1.1 Impliquer suffisamment la Direction du BEP aux activités relatives à la mise en œuvre des projets Education pour profiter de ses expériences acquises pendant l'exécution du projet PRESE.</p> <p>4.1.2.1 Prévoir la formation du personnel impliqué dans la gestion des futurs projets en organisant les séminaires et stages de formation.</p> <p>4.2.1.1 Préparer les termes de référence de l'étude</p>	<p>* Banque (Département par pays, Région Ouest).</p> <p>*Emprunteur/Banque (OCDW).</p> <p>*Emprunteur</p> <p>*Banque (Département, Région Ouest)</p> <p>*Emprunteur/Banque (Département, OCDW).</p>

REPUBLIQUE DU CAP-VERT
PROJET DE RESTRUCTURATION ET D'EXPANSION DU SYSTEME EDUCATIF
MATRICE DES RECOMMANDATIONS ET SUIVI

PRINCIPALES CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS	RECOMMANDATIONS	ACTIONS DE SUIVI	RESPONSABILITE
<p>4. Evaluation des performances et résultats du projet : (suite)</p> <p>4.3 Les procès verbaux de réception indiquent les fournitures livrées étaient de bonne qualité. Cependant, deux véhicules n'ont été livrés conformément au rapport d'évaluation.</p> <p>4.4 Les raisons de la performance partiellement satisfaisante de l'Emprunteur sont le fait que les performances du projet aient été altérées essentiellement par les difficultés d'acquérir les titres de propriété des terrains destinés aux sites du projet, la méconnaissance des règles et procédures de la Banque, et surtout la disponibilité irrégulière des fonds de contrepartie servant à financer les coûts locaux.</p>	<p>4.3.1 Suivre de près les activités des projets en programmant régulièrement des missions de supervision sur le terrain.</p> <p>4.4.1 Veiller à ce que l'allocation du budget de fonctionnement soit régulièrement effective et que les terrains destinés aux sites du projet soient disponibles.</p>	<p>4.3.1.1 Etablir un plan d'action de suivi et bien définir les contrats des fournisseurs avec un cahier de charge approprié.</p> <p>4.4.1.1 Prendre des sanctions le cas échéant.</p>	<p>* Banque (Départ., Région Ouest)/Emprunteur</p> <p>* Idem.</p>
<p>5. Durabilité</p> <p>5.1 La pose des appareils sanitaires dans la plupart des établissements scolaires, le problème d'eau courante et celui de la fissuration des murs de certaines écoles requièrent un budget important d'entretien et de maintenance pour assurer la pérennité du projet.</p> <p>5.2 La saturation et la surexploitation des locaux que génère la forte demande de l'éducation sur les établissements scolaires aggravent l'état de la dégradation des installations.</p>	<p>5.1.1 Le Gouvernement capverdien doit s'atteler à résoudre les problèmes de maintenance et d'entretien.</p> <p>5.2.1 La Banque doit consolider l'investissement déjà engagé en renforçant les acquis du projet PRESE, approuver l'utilisation du reliquat pour l'achat des manuels scolaires restants à pouvoir.</p>	<p>5.1.1.1 Mettre sur pieds dans chaque établissement scolaire une équipe d'entretien et de maintenance et leur donner les moyens financiers nécessaires.</p> <p>5.2.1.1 Donner les instructions pour l'utilisation du reliquat pour l'achat des manuels scolaires et assister le Gouvernement à réaliser le renforcement des acquis du projet PRESE.</p>	<p>* Emprunteur</p> <p>* Banque (Département, Région Ouest)</p>

REPUBLIQUE DU CAP-VERT

RAPPORT D'ÉVALUATION DE PERFORMANCES DU PROJET DE RESTRUCTURATION ET D'EXPANSION DU SYSTÈME ÉDUCATIF

FORMULAIRE 1
PERFORMANCE DE L'EXECUTION

Indicateurs	Note (1 à 4)	Observations
1. Respect du calendrier	1	Les activités du projet ont démarré avec un retard de 19 mois dû aux difficultés relatives à la satisfaction des conditions (1) et (7) préalables au premier décaissement conformément à l'accord de prêt. Le projet a accusé un retard total de 54 mois.
2. Respect des coûts.	3	Un écart de l'ordre de 0,37 million d'UC a été constaté car la Banque n'a pas approuvé l'utilisation du reliquat pour financer la production des manuels scolaires et d'équipements didactiques dont le système éducatif a énormément besoin. Cependant, l'Emprunteur a dans l'ensemble maîtrisé les différents coûts au projet.
3. Respect des conditions de l'accord de prêt	1	L'Emprunteur n'a pas respecté le délai imparti pour satisfaire les conditions préalables du premier décaissement de l'accord de prêt (non-disponibilité régulière des fonds de contrepartie)
4. Adéquation du suivi-évaluation et des rapports d'avancement trimestriels	1	Un Bureau d'exécution du projet a été créé mais l'Emprunteur n'a pas soumis régulièrement les rapports trimestriels d'avancement du projet.
5. Exploitation satisfaisante (le cas échéant)	3	Le nombre d'élèves (enseignement de base, secondaire général et technique) a crû de 65.879 en 1986/87 à 133.760 en 1998/99. Les taux de redoublement et d'abandon dans l'enseignement de base ont été réduits de 30 % et 35 % en 1986/87 à 7 % et 1,8 % en 1998/99 et le ratio élève/maître est passé de 33/1 en 1986/87 à 26/1 en 1998/99.
Evaluation globale de la performance d'exécution	1,8	Insuffisant. La Banque devra exiger des conditions préalables au premier décaissement de prêt réalistes qui permettraient à l'Emprunteur de les satisfaire aisément.

REPUBLIQUE DU CAP-VERT

RAPPORT D'ÉVALUATION DE PERFORMANCES DU PROJET DE RESTRUCTURATION ET D'EXPANSION DU SYSTÈME ÉDUCATIF

FORMULAIRE 2
PERFORMANCE DE LA BANQUE

Indicateurs	Note (1 à 4)	Observations
1. A l'identification du projet	3	A la demande de la Banque, l'UNESCO a identifié le projet. Elle a suivi les activités dudit organisme. Par ailleurs, elle avait financé l'étude de factibilité qui devait établir le diagnostic du système éducatif capverdien.
2. A la préparation du projet	3	La participation de la Banque à la préparation a permis de sélectionner les composantes dudit projet.
3. A l'évaluation du projet	2	L'évaluation du projet s'était réalisée à Praia et les autres îles en vue de discuter les différents aspects de la mise en œuvre du projet. La qualité du rapport d'évaluation a été satisfaisante mais ne comporte pas une analyse exhaustive des aspects de la formation technique professionnelle du système éducatif.
4. A la supervision technique du projet.	3	La Banquet a consacré 210 hommes/jours, essentiellement lors du suivi et de la supervision technique du projet.
Evaluation globale de la performance de la Banquet	2,8	<u>Satisfaisant.</u>

REPUBLIQUE DU CAP-VERT

RAPPORT D'EVALUATION DE PERFORMANCES DU PROJET DE RESTRUCTURATION ET D'EXPANSION DU SYSTEME EDUCATIF

FORMULAIRE 3
RESULTATS DU PROJET

N°	INDICATEURS	Note (1 à 4)	OBSERVATIONS
1	Pertinence et réalisation des objectifs	2,28	A atteint ses objectifs de promouvoir un système éducatif performant.
(i)	Politique macro-économique	2	L'exécution du projet s'est insérée dans une transition démocratique et un cadre macro-économique en pleine restructuration. Les réformes structurelles adoptées par le nouveau gouvernement, en 1991, ont permis de réduire le rôle du gouvernement dans l'économie. Le projet s'exécutait dans le cadre des objectifs et orientations globaux du 1 ^{er} (1982-85) et du 2 ^{ème} (1986-90) Plan national de développement de la République du Cap Vert.
(ii)	Politique sectorielle	3	Bien que la matrice rétrospective n'ait pas été conçue et établie, les objectifs sectoriels du projet ont été clairement définis dans le rapport d'évaluation. Par ailleurs, ce rapport a suffisamment défini le plan de développement du système éducatif. Ce projet rentre dans le cadre du programme de développement des ressources humaines.
(iii)	Réalisations physiques (y compris la production)	3	Toutes les infrastructures ont été dans l'ensemble bien exécutées et gérées conformément aux règles de l'art. Tous les établissements construits et agrandis dans le cadre du projet ont reçu tous les mobiliers et équipements qui leur avaient été destinés. Cependant, les équipements sanitaires n'ont pas été posés pour des raisons de manque d'eau courante.
(iv)	Résultats financiers	2	La non-disponibilité régulière des fonds de contrepartie a été préjudiciable au projet dans la mesure où la Direction du BEP avait très souvent recours au fonds de roulement. Il faut cependant encourager la contribution financière des parents d'élèves de l'ordre de 14,5% du budget de fonctionnement des établissements secondaires. Cette source de revenu permet aux chefs d'établissement de disposer des fonds nécessaires pour faire face à des charges récurrentes (frais d'entretien et de maintenance, salaire du personnel non enseignant, etc.).
(v)	Réduction de la pauvreté, aspects sociaux, et femmes dans le développement	2	Les filles représentent environ 58% de l'ensemble des élèves dans les établissements primaire, secondaire général et technique. Par ailleurs les femmes jouent un rôle important dans le système éducatif capverdien, puisque 42,1% de tous les enseignants et 44,8% des enseignants du primaire sont les femmes. Cependant, l'impact socio-économique du projet n'a pas été effectif surtout au niveau de l'école industrielle et commerciale de Mindelo qui produit des diplômés sans emploi.
(vi)	Environnement	3	Les infrastructures physiques ont été installées en harmonie dans le paysage environnant malgré la situation climatique du pays avec un vent de sable violent par moment.
(vii)	Développement du secteur privé.	1	Le manque de dynamisme au sein du service d'encadrement de l'enseignement privé n'a pas permis la perception d'effet tangible sur le développement du secteur privé.
(viii)	Autres (Spécifier)	S.O	S.O

REPUBLIQUE DU CAP-VERT

RAPPORT D'ÉVALUATION DE PERFORMANCES DU PROJET DE RESTRUCTURATION ET D'EXPANSION DU SYSTÈME ÉDUCATIF

FORMULAIRE 3 (suite)
RESULTATS DU PROJET

N°	INDICATEURS	Note (1 à 4)	OBSERVATIONS
2.	Développement institutionnel	2,5	Les objectifs ont été d'une manière générale atteints.
(i)	Cadre institutionnel, y compris restructuration	3	Le projet a bien répondu aux besoins de restructuration et de réforme scolaire (la réorganisation, la décentralisation et la décongestion des structures organisationnelles) au niveau du système éducatif notamment la supervision générale des établissements primaire, secondaire général et technique qui est assurée par les inspecteurs d'enseignement.
(ii)	Systèmes d'information financière et de gestion, y compris systèmes d'audit	2	L'audit des comptes du projet n'a pas été réalisé. Réponse adéquate aux objectifs d'amélioration des différents outils de gestion. Le système d'information du BEP n'est pas fiable. Cela est dû au départ du BEP de l'ex-Directrice affectée au projet Education de la Banque mondiale.
(iii)	Transfert de technologie	3	Les séances de formation, de recyclage organisées à l'attention des directeurs, des délégués, d'enseignants et techniciens ont permis d'acquérir le savoir-faire dans le domaine de la planification et de la gestion, de l'informatique, et de la psychopédagogie.
(iv)	Dotation en personnel qualifié (y compris rotation), formation et dotation personnel de contrepartie	2	Le gouvernement, depuis le démarrage du projet, a affecté du personnel qualifié mais inexpérimenté dans la gestion des projets. La supervision technique, effectuée par la Banque, a contribué renforcer leurs capacités de gestion des projets.
3.	Durabilité	1,87	Les perspectives de durabilité des effets positifs du projet sont faibles.
(i)	Engagement continu de l'Emprunteur	2	L'Emprunteur a élaboré, adopté et lancé en 1992 un troisième Plan de développement national et un programme de réforme économique, qui reposent, entre autres, sur les grandes options stratégiques suivantes : ouverture de l'économie, établissement de l'équilibre macro-économique, mise en place d'un système intégré d'enseignement de base et de formation technique et professionnelle, élargissement de la portée de l'enseignement secondaire, dotation de moyens institutionnels pour planifier et gérer les programmes d'enseignement et de formation.
(ii)	Environnement politique	3	Il est caractérisé par une stabilité politique à travers une transition démocratique effective et une bonne gouvernance bien appliquée.
(iii)	Cadre institutionnel	3	La décentralisation des services de l'éducation et le développement des structures centrales, locales et municipales devant bénéficier de la gestion sur le plan pédagogique constituent un atout si les conditions socio-économiques s'améliorent par ailleurs.
(iv)	Viabilité technique et perfectionnement du personnel	2	En dehors de la non-réalisation des appareils sanitaires en raison de manque d'eau courante, qui posent des problèmes de salubrité, les équipements sont de bonne qualité. Le perfectionnement du personnel a été assuré dans le cadre du projet. Toutefois, il est à noter l'insuffisance des professeurs qualifiés. Le développement qualitatif et quantitatif

			des ressources humaines est l'une des grandes options stratégiques de la réforme éducative.
(v)	Viabilité financière, y compris systèmes de recouvrement des coûts	1	De nombreux bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux interviennent dans le secteur, mais l'organisation du financement du système éducatif, y compris le recouvrement des coûts, est encore embryonnaire et pourra mettre du temps avant d'être opérationnel.
(vi)	Viabilité économique	1	Elle est tributaire de la maintenance et de l'approfondissement des réformes économiques.
(vii)	Viabilité environnementale	1	La lutte contre l'érosion des sols, le développement et la gestion efficace des ressources en eau permettront l'approvisionnement en eau courante dans les toilettes construites dans les établissements. Ce qui permettra la protection de l'environnement et assurera la salubrité dans lesdits établissements.
(viii)	Mécanismes d'exploitation et de maintenance (disponibilité de fonds récurrents, devises, pièces de rechange, atelier de maintenance)	2	Le financement des coûts récurrents est un problème. Le budget de fonctionnement des écoles construites dans le cadre du projet et la participation financière des parents d'élèves audit budget aux fins de disposer des moyens pour faire face aux charges récurrentes, y compris la maintenance des infrastructures restent encore insuffisants.
4	Taux de rentabilité interne	S.O	
	Evaluation globale des résultats	2,25	Les résultats globaux du projet sont satisfaisants