

RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP)

A. INFORMATIONS SUR LE PROJET ET DATES CLES

I. INFORMATIONS DE BASE

Référence du Projet P-CV-IAH-001	Titre du Projet : Projet d'Appui Institutionnel au Secteur de l'Education	Pays : République du Cap Vert	
Instrument(s) de Prêt N° DU DON : 2100155003168 du 11/10/2004		Secteur EDUCATION	Catégorie Environnementale III
Engagement Initial 1 000 000 UC	Montant Annulé 31825,43 UC	Montant Décaissé 968 174, 57 UC,	% Décaissé 96,82 %
Emprunteur : Gouvernement du Cap Vert			
Organe(s) d'Exécution [Citer les principaux ministères, cellules d'exécution du projet, agences et organisations de la société civile chargés de la mise en œuvre du projet.] Ministère de l'éducation et l'enseignement supérieur, Bureau d'Exécution du Projet, la Direction Générale de la Planification			
Cofinanciers et Autres Partenaires Extérieurs Au titre des cofinanciers, le Gouvernement a décaissé 102.141,40 UC, ce qui représente 9,50 % du coût total du projet au lieu de 5% prévus.			

II. DATES CLES

Note de Concept du Projet Approuvé par Com. Ops. N/A	Rapport d'évaluation Approuvé par Com. Ops N/A	Approbation par le Conseil d'Administration 29/09/2004
Restructuration(s)		

	Date initiale	Date effective	Ecart en termes de mois [date effective-date initiale]
ENTREE EN VIGUEUR	Janvier 2005	17 Août 2005	7
REVUE A MI-PARCOURS	Juin 2006	17 -26 Janvier 2007	7
CLÔTURE	31 Décembre 2008	30 juin 2010	18

III. RESUME DES NOTES

CRITERES	SOUS-CRITERES	NOTES
RENDEMENT DU PROJET	Réalisation des Résultats	4
	Réalisation des Rendements	4
	Respect du Calendrier	3
	RENDEMENT GENERAL DU PROJET	3
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Conception et état de Préparation	3
	Supervision	3
	PERFORMANCE GENERALE DE LA BANQUE	3
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Conception et état de Préparation	3
	Execution	4
	PERFORMANCE GENERALE DE L'EMPRUNTEUR	3

IV. RESPONSABLES DU PROJET AU SEIN DE LA BANQUE

FONCTIONS	A L'APPROBATION	A L'ACHEVEMENT
Directeur Régional	N/A	M. F. PERRAULT
Directeur Sectoriel	Mme Z. EL BAKRI	M. B.SAVADOGO (OIC)
Chef de Division sectoriel	M. N. SAFIR	M. B.SAVADOGO
Chef de Projet	Mme E. DIA	Mme R. TRAORE
Chef de l'équipe du RAP		Mme TRAORE
Membres de l'équipe du RAP		Consultant Spécialiste de l'Education

B. CONTEXTE DU PROJET

Faire un résumé du bien-fondé de l'assistance de la Banque. Texte:

- sur quel défi du développement porte le projet,
- stratégie générale de l'emprunteur pour relever ce défi,
- activités de la Banque dans ce(s) pays et dans ce secteur durant l'année dernière et performance, et
- activités en cours financées par la Banque et d'autres sources extérieures qui complètent, font doublon ou se rapportent à ce projet.

Veuillez citer les sources concernées. Exprimez-vous sur la force et la cohérence de cette justification.

300 mots au plus.

Tout autre propos pertinent sur les origines et l'historique du projet doit être, si besoin, présenté à l'annexe 6 intitulé: Description du Projet

Au moment de l'évaluation du projet, le système éducatif du Cap Vert était confronté à trois défis majeurs. Le premier portait sur l'insuffisance quantitative mais surtout qualitative des enseignants et du personnel chargés de la gestion des écoles et du suivi et de l'inspection pédagogique. Le second concernait la répartition inégale des infrastructures et ressources pédagogiques ainsi qu'une insuffisance d'équité géographique. Le troisième était la faiblesse institutionnelle à mettre en œuvre la formation à distance ainsi que la faible capacité technique de la Radio Educative à diffuser les messages vers les enseignants. Face à ces défis, le Gouvernement a adopté la stratégie nationale de développement du secteur pour la période 2003-2012 et le plan d'action national de l'éducation pour tous (PAN/EPT) dont l'objectif principal est de répondre à l'insuffisance quantitative et qualitative des enseignants, et des personnels chargés de la gestion des écoles, du suivi et de l'inspection pédagogique. Le présent projet PAIES qui est le 4^{ème} projet que le Groupe de la Banque a financé dans le secteur de l'Education s'inscrit dans la continuité des interventions précédentes de la Banque (Education I : Appui Institutionnel pour l'étude du projet Education, la 2^{ème} était le PRESE et le 3^{ème} concernant le projet EDU. Le PAIES a tenu compte des activités des autres partenaires qui se sont focalisés sur les infrastructures scolaires du primaire et du secondaire et de ce fait a mis l'accent sur la valorisation des ressources humaines, l'une des priorités du gouvernement en développant la formation à distance grâce à l'utilisation des NTIC. Le PAISE était la seule intervention de la Banque en cours de réalisation dans le secteur de l'éducation.

C. OBJECTIF DU PROJET ET CADRE LOGIQUE

1. Enoncer le(s) Objectif(s) de Développement du Projet (ainsi qu'ils sont présentés dans le rapport d'évaluation)

L'objectif sectoriel du projet est de contribuer à améliorer la qualité de l'enseignement de base intégré par la formation et le renforcement des ressources humaines impliquées dans le processus éducatif.

L'objectif spécifique est d'améliorer le cadre de gestion et d'encadrement pédagogique, ainsi que de qualification des enseignants de l'enseignement de base afin de contribuer à valoriser les ressources humaines de ce sous-secteur.

2. Décrire les principales composantes du projet en indiquant comment chacune contribuera à la réalisation des objectifs du projet

Le projet intervient dans le domaine de la formation à distance par l'utilisation de nouvelles technologies de l'information et de la communication. Il comprend deux composantes :

- (i) Renforcement des capacités nationales en formation à distance, et
- (ii) Gestion de projet

Composante I : elle vise à renforcer les capacités des structures nationales qui seront impliquées dans le processus de formation à distance et à leur permettre de mettre en place un dispositif de formation à distance du corps enseignant, administratif et de contrôle et d'encadrement pédagogique. Elle est destinée à offrir au secteur de l'emploi un pool de ressources humaines plus qualifiées et par conséquent plus productives. Pour atteindre ses objectifs, cette composante est subdivisée en quatre (4) sous-composantes de base essentielles du projet et qui sont :

a) *la sous composante I : Renforcement en équipement et formation du personnel de la Radio Educative (RE) et les Centres de Ressources (CR) :*

Elle vise le renforcement en équipement des structures devant prendre une part active au projet et la sensibilisation et la formation de cadres : Il s'agit de renforcer les capacités de la RE à élaborer et à mettre en œuvre des programmes éducatifs et des supports pédagogiques pour la formation à distance ;

b) *la sous composante II : Sensibilisation et formation de cadres nationaux sur les méthodologies et contenus de formation à distance* permet de sensibiliser et former des cadres des structures nationales impliquées dans la formation sur les méthodologies et contenus de formation à distance ;

c) *la Sous-composante III : Identification des besoins en formation du secteur éducatif et élaboration d'un plan de formation à distance du personnel enseignant, administratif et d'encadrement pédagogique : Elle permet d'identifier des besoins et d'élaborer un plan de formation à distance ;*

et d) *la Sous-composante IV : Elaboration de supports pédagogiques et exécution du programme de formation à distance qui vise à renforcer les capacités des inspecteurs en élaborant des supports pédagogiques*

Composante II : Gestion du projet

Cette composante est essentiellement destinée au soutien des activités liées à la gestion du projet. Elle prévoit de mettre la disposition du bureau d'exécution du projet, les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires pour la gestion des activités du projet.

3. Evaluer brièvement (deux phrases au plus) les objectifs du projet sous trois angles noter l'évaluation, en utilisant l'échelle de notation fournie à l'appendice 1.

CARACTERISTIQUES DES OBJECTIFS DU PROJET		EVALUATION	NOTE
PERTINENTS	a) Pertinent au regard des priorités de développement du pays.	Les objectifs du projet sont conformes au Plan d'Action National pour l'Education Pour Tous (PAN/EPT) et à la stratégie de développement du secteur qui met l'accent sur le développement des ressources humaines (2003-2012). Cette priorité est réaffirmée dans le Document Stratégique de Croissance et de Réduction de la Pauvreté	4
REALISABLES	b) Objectifs jugés réalisables au regard des contributions au projet et des délais envisagés.	Les objectifs étaient réalisables eu égard aux moyens et délais prévus.	4
COHERENTS	c) Conforme à la stratégie nationale ou régionale de la Banque.	Les objectifs sont en conformité avec la politique de la Banque en Education qui accorde une importance particulière au renforcement de l'éducation de base.	4
	d) Conforme aux priorités générales de la Banque.	Le projet est en conformité avec les directives du FAD IX, en particulier celles relatives à l'utilisation des dons et au renforcement des capacités mais surtout avec le DSP 2002-2004 qui met l'accent sur le renforcement des capacités dans les secteurs sociaux et l'amélioration de la qualité de l'enseignement et des apprentissages.	4

4. Présenter le cadre logique. En l'absence de cadre logique, remplir le tableau ci-dessous, en indiquant l'objectif global du projet, les principales composantes du projet, les principales activités de chaque composante et les résultats et rendements attendus, ainsi que les indicateurs de mesure de la réalisation des rendements. Vous pouvez créer des rangées supplémentaires pour les composantes, activités, résultats ou rendements, si nécessaire.

OBJECTIFS	DESCRIPTION	Prévus à l'évaluation	Rendements attendus	Indicateurs de rendement à mesurer
Objectif Sectoriel	Contribuer à améliorer la qualité de l'enseignement de base intégré par la formation et le renforcement des ressources humaines impliquées dans le processus éducatif	Le taux de redoublement des élèves du primaire baisse de 13% à 5% entre 2003 et 2008 ;	la qualité de l'éducation est améliorée	Taux de redoublement,
		Le taux de transition du primaire au secondaire augmente de 25% entre 2004 et 2010	L'efficacité externe est améliorée	Taux de transition,
		100% des maîtres de l'enseignement de base ont une formation pédagogique d'ici à 2010	Les ressources humaines sont valorisées	Nombre de maîtres de l'enseignement de base ayant reçu une formation pédagogique
Objectif du projet	Améliorer le cadre de gestion et d'encadrement pédagogique, ainsi que celui de qualification des enseignants de l'enseignement de base intégré afin de contribuer à valoriser les ressources humaines de ces sous secteurs	Le réseau de diffusion de la radio éducative et la qualité de la réception sont améliorés d'ici 2006	Amélioration du réseau de diffusion de la qualité de la radio éducative	Nombre d'enseignants formés
		La capacité de formation continue de l'Institut Pédagogique est accrue d'ici 2007	Amélioration de la capacité de formation continue de l'Institut Pédagogique	
		La capacité de formation continue de l'Institut Supérieur de l'Education est accrue d'ici 2007	Amélioration de la capacité de formation continue de l'Institut Supérieur de l'Education	

COMPOSANTE	ACTIVITES	RESULTATS ATTENDUS	RENDEMENTS ATTENDUS	INDICATEURS A MESURER
Composante 1 : Renforcement des capacités nationales en formation à distance et formation du personnel enseignant, administratif et d'encadrement pédagogique				
Sous Composante 1 <i>Renforcement en équipement et formation du personnel de la RE et des centres de ressources</i>	Renforcement en équipement	La Radio Educative a été renforcée en équipement supplémentaire	Les équipements de la RE sont acquis et les émissions ont été conçues.	Nombre d'îles réceptionnant les émissions de la RE
		3 centres de ressources sont équipés	Les centres de ressources ont été équipés en matériel informatique et multimédia	Listes des équipements acquis
	Sensibilisation des cadres	Le personnel de la RE a été sensibilisé et formé sur les questions de formation à distance.	Tout le personnel a été sensibilisé et formé sur les questions de formation à distance	Nombre de personnes sensibilisés
Sous-Composante 2 <i>Sensibilisation et formation de cadres nationaux sur les méthodologies et contenus de formation à distance</i>	Formation du personnel d'encadrement	Le personnel d'encadrement et les enseignants de base ont été formés	Les cadres des structures centrales et décentralisées informés et sensibilisés sur les méthodologies et contenus de formation à distance	Nombre de cadres de structures centrales sensibilisés.
		10 cadres du ministère et des structures décentralisées ont participé à une formation approfondie de six (6) semaines à l'étranger	La formation à l'étranger a été réalisée	Nombre de cadres formés à l'étranger
Sous-Composante 3 <i>Identification des besoins en formation du secteur éducatif et élaboration d'un plan de formation à distance du personnel enseignant, administratif et</i>	Identification des besoins de formation	Les besoins en formation dans le secteur de l'éducation de base ont été identifiés,	Les besoins en formation dans le secteur de l'éducation ont été identifiés	Rapport d'étude et d'enquête disponibles
	Elaboration d'un plan de formation	un plan de formation à distance élaboré	Le plan de formation élaboré	Le document de stratégie de formation à distance disponible

<i>d'encadrement pédagogique</i>				
Sous-Composante 4 <i>Elaboration de supports pédagogiques et exécution du programme de formation à distance</i>	Formation des personnels d'encadrements	21 inspecteurs, 80 Gestionnaires de pôles et 150 Directeurs d'école formés et 1400 enseignants de base formés à distance	La formation des personnels d'encadrement et des enseignants de base a eu lieu	Nombres d'inspecteurs, nombres de gestionnaire de pôles et de directeurs d'écoles, nombre d'enseignants de base formés.
Composante II Gestion du projet	Renforcement de la Cellule	Capacité des agents renforcée	La formation en informatique des agents a été réalisée	Nbre d'agents formés en informatique
	recrutement d'un spécialiste en méthodologies et contenu de formation à distance	1 spécialiste en méthodologies et contenu de formation recruté	Le suivi des formations a été amélioré	Rapport d'évaluation des formations

5. Pour chaque dimension du cadre logique, indiquer brièvement (deux phrases au plus) à quel point le cadre logique a contribué à la réalisation des objectifs mentionnés ci-après. Noter l'évaluation en utilisant l'échelle de notation fournie à l'appendice 1. En l'absence de cadre logique, attribuer à cette section la note 1.

CARACTERISTIQUES DU CADRE LOGIQUE		EVALUATION	NOTE
LOGIQUE	a) Prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet.	Les activités, les résultats et les indicateurs sont liés par une relation causale pour la réalisation de l'objectif du projet. Cependant les sous-composantes n'ont pas été exécutées suivant l'ordre chronologique	3
MESURABLE	b) Enonce les objectifs et les rendements de manière mesurable et quantifiable.	Certains indicateurs étaient réalistes et mesurables mais d'autres étaient plutôt qualitatifs et difficiles à mesurer.	3
DETAILLE	c) Mentionne les risques et les hypothèses clés.	Le cadre logique présente un petit nombre d'hypothèses. En outre, il est difficile de dissocier les hypothèses et les risques.	2

D. RESULTATS ET RENDEMENTS

I. PRODUITS OBTENUS

Dans le tableau ci-dessous, évaluer pour chaque principale activité, les réalisations par rapport aux résultats prévisionnels, en se fondant sur le cadre logique présenté à la Section C. Noter le degré de réalisation des résultats attendus. Calculer les notes pondérées en proportion approximative du coût des activités du projet. La somme des notes pondérées s'affichera automatiquement et correspondra à la somme des notes pondérées. Ignorer la note automatiquement calculée, si vous le souhaitez, et justifier.

PRINCIPALES ACTIVITES		Note de l'évaluation	Proportion des coûts du Projet en pourcentage (ainsi que mentionné dans le rapport d'évaluation)	Note pondérée (générée Automatiquement)
Résultats Attendus	Résultats Obtenus			
Un comité technique de pilotage de 10 personnes constitué ; 45 cadres du ministère sensibilisés à la formation à distance	Un comité de 12 personnes constitué 43 cadres sensibilisés et formés	4	2,86	0,1144
Les besoins en équipements et en connaissance identifiés et le plan national de formation à distance élaboré	La liste des équipements et le plan national de formation à distance sont élaborés	4	3,81	0,1524
03 techniciens de la radio éducative et 06 techniciens des centres de ressources sont formés en production audio-visuelle 03 techniciens de la radio éducative et 06 techniciens des centres de ressources sont formés en informatique	10 techniciens ont été formés en production audio-visuelle. 18 techniciens au total formés en informatique	4	18	0,72
10 cadres du ministère, de la radio éducative et des différentes institutions de formation sont formés à l'extérieur sur les méthodologies et contenus de formation à distance ;	12 cadres dont 8 de l'IP, 2 de la RE et de 2 de l'ISE ont été formés au Portugal sur les méthodologies et contenus de la formation à distance			

<p>La radio éducative est équipée en matériel informatique et audio-visuel supplémentaire</p> <p>03 centres de ressources sont équipés en matériel informatique et audio-visuel supplémentaire</p>	<p>La radio éducative a été renforcée en équipements informatiques et audio-visuels. 10 antennes relais supplémentaires acquis en vue d'étendre la zone de couverture de la RE</p> <p>7 centres de ressources et 3 écoles de l'IP (Praia, Mindelo et Assomada) ont été équipées en matériel informatique et audio-visuel</p>	4	38,09	1,5236
<p>Le matériel didactique pour la formation est élaboré</p> <p>21 inspecteurs pédagogiques, 80 gestionnaires des pôles, 150 directeurs d'écoles et 1400 enseignants sont formés</p>	<p>5.000 manuels ont été édités par l'IP sous l'égide de la Banque, les cassettes et cd des cours ont été réalisés par la radio éducative</p> <p>21 inspecteurs pédagogiques, 160 gestionnaires des pôles et directeurs et 1510 enseignants formés durant la première phase et 1800 enseignants et 438 autres formés pendant la seconde phase (au total 3744 enseignants ont été formés</p>	4	4,76	0,1904
		4	13,33	0,5332
<p>NOTE GENERALE DES RESULTATS [correspond à la somme des notes pondérées]</p>				3

Cochez ici pour ignorer la note autocalculée

<p>Donner les raisons pour lesquelles la note autocalculée a été ignorée</p>	
<p> </p>	
<p>Inscrire la nouvelle note ou réinscrire la note autocalculée</p>	3

II. REALISATIONS / EFFETS OBTENUS

<p>1. En utilisant les données disponibles sur le suivi, évaluer la réalisation des <u>rendements attendus</u>. Importer les rendements attendus du cadre logique présenté dans la Section C. Attribuer une note pour le degré de réalisation des rendements attendus. La note générale des rendements sera automatiquement calculée et correspondra à la moyenne des notes de l'évaluation. Ignorer la note automatiquement calculée, si vous le souhaitez, et justifier.</p>		
RENDEMENTS		Note de l'évaluation
Prévisions	Réalisations	
Les équipements de la RE sont acquis et les émissions ont été conçues ;	La radio éducative a été renforcée en équipements informatiques et audio-visuels. 10 antennes relais supplémentaires ont été acquises en vue d'étendre la zone de couverture de la RE. Ainsi les émissions de la radio éducative sont reçues quotidiennement par les enseignants et dans toutes les îles grâce aux antennes relais.	4
Les centres de ressources ont été équipés en matériel informatique et multimédia	7 centres de ressources et 3 écoles de l'IP ont été équipés en matériel informatique et audio-visuel	4
La formation à l'étranger a été réalisée	12 cadres contre 10 comme initialement prévu des structures centrales et décentralisées ont été formés au Portugal sur les méthodologies et contenus de la formation à distance	4
Le plan de formation élaboré	Le document de stratégie de formation à distance a été conçu par un consultant et est disponible	4
La capacité de formation continue de l'Institut Pédagogique est accrue d'ici 2007	160 gestionnaires des pôles de l'IP et directeurs d'écoles ont été formés	4
La formation des personnels d'encadrement et des enseignants de base a eu lieu	21 inspecteurs pédagogiques ont reçu une formation délivrée par des inspecteurs portugais, et 3744 enseignants ont été formés dans le cadre de la formation à distance sur les 1400 enseignants prévus au départ	4
NOTE GENERALE DES RENDEMENTS [Correspond à la moyenne des notes de l'évaluation]		4

Cochez ici pour ignorer la note auto calculée

Donner les raisons pour lesquelles la note autocalculée a été ignorée	
Inscrire la nouvelle note ou réinscrire la note auto calculée	

2. Autres rendements: Commenter les rendements additionnels non prévus dans le cadre logique, et qui portent notamment sur les questions transversales (genre, par exemple).

Des discussions avec les autorités gouvernementales, les enseignants, la société civile ainsi que les élèves, il en est ressorti que l'impact du projet a été positif sur le plan social. En effet, depuis la diffusion de l'éducation à la citoyenneté à la radio éducative, il a été remarqué une prise de conscience et une ouverture d'esprit chez les enseignants au niveau national et un changement positif d'attitude par rapport à la pratique pédagogique. Ce changement de comportement influe actuellement sur les élèves et les enseignants ayant suivi la formation à distance. En ce qui concerne le genre, les femmes sont fortement représentées dans le corps enseignant avec une proportion de personnel féminin de 65,3% au niveau de l'éducation de base. Le projet a préservé cet acquis en assurant une participation équitable d'hommes et de femmes aux différentes activités de formation prévues, en particulier les formations à l'étranger, une majorité de femmes (9 sur 12) a participé aux formations à l'étranger. De même, bien qu'au Cap Vert, les filles ne soient défavorisées ni pour l'enseignement dispensé, ni pour la qualité de cet enseignement, le projet en améliorant la qualité des enseignements et l'efficacité interne du système éducatif, a permis d'augmenter le taux d'achèvement des filles, augmentant ainsi leurs chances d'accès au secondaire.

Enfin, il a été noté que dans toutes les formations qui ont été réalisées par le projet, les femmes formées étaient plus nombreuses que les hommes. Sur les 3744 enseignants du primaire formés, 60% étaient des femmes, ce qui signifie que les connaissances acquises dans le cadre de ces formations vont influencer positivement sur le devenir des enfants et partant sur le pays tout entier.

3. Menaces qui pèsent sur la viabilité des rendements obtenus. Souligner les facteurs qui affectent, ou pourraient affecter les rendements du projet à long terme ou leur viabilité. Mentionner toute nouvelle activité ou changement institutionnel éventuellement recommandé pour assurer la viabilité des rendements. L'analyse devra s'inspirer de l'analyse de sensibilité de l'annexe 3, si pertinent.

Le Gouvernement devra poursuivre le financement des coûts récurrents du projet, (coûts de fonctionnement des centres de ressources) pour éviter de compromettre la durabilité du projet. La maintenance des équipements de la radio éducative ainsi que des centres de ressources est nécessaire ainsi que la mise à jour des logiciels des studios d'enregistrement. Par ailleurs, la formation continue des enseignants formés et surtout leur recyclage doivent être entrepris régulièrement pour éviter une perte des connaissances et techniques pédagogiques apprises. Par ailleurs, le Gouvernement pourrait rééditer des manuels pour les élèves afin de pérenniser l'éducation à la citoyenneté.

E. CONCEPTION ET ETAT DE PREPARATION A LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

1. Indiquer dans quelle mesure la Banque et l'emprunteur se sont assurés que le projet tienne compte de la capacité de l'emprunteur à le mettre en œuvre, en assurant sa bonne conception et en mettant en place le dispositif requis pour l'exécution. Analyser tous les aspects liés à la conception du projet. Les questions liées à la conception sont les suivantes : dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle tenu compte des leçons tirées de précédents RAP dans le secteur ou dans le pays (citer quelques RAP clés) ; le projet repose-t-il sur de sérieuses études analytiques (citer quelques documents clés) ; dans quelle mesure la Banque et l'emprunteur ont-ils convenablement évalué la capacité des organes d'exécution et de la cellule d'exécution du projet ; degré de consultations et de partenariats, justification économique du projet et les dispositions prises en matière d'assistance technique.

[250 mots au plus. Tout autre propos concernant la mise en œuvre devra être présenté à l'annexe 6 intitulé : Description du projet]

Lors de la conception du projet, la Banque et l'emprunteur se sont inspirés des principaux enseignements résultant des interventions précédentes de la Banque à savoir les projets (Appui Institutionnel pour l'étude du projet Education, le PRESE et le projet EDU). Ils ont, en outre tenu compte des activités des autres partenaires qui se sont focalisés sur les infrastructures scolaires primaire et au secondaire et surtout des problèmes liés à la qualité et à l'équité, notamment la faible qualification des enseignants, avec un impact négatif sur l'efficacité interne du système. Ainsi, la conception du projet a été basée sur la politique du Gouvernement à valoriser les ressources humaines du pays, ce qui correspond à l'objectif visé par le PAIES qui est de créer les conditions de renforcement de l'efficacité interne et externe du système éducatif. De ce fait les activités retenues contribuent à valoriser des ressources humaines qui étaient l'une des priorités du gouvernement en développant la formation à distance grâce à l'utilisation des NTIC. A noter que le projet a été préparé selon une approche participative avec une large association des partenaires (bailleurs de fonds, structures centrales et décentralisées du MEN, Ministère des Finances, agents d'encadrement des enseignants et les enseignants).

Conformément à l'accord de don, la CEP a été désignée comme organe d'exécution du projet devant s'occuper de la gestion globale du projet, du recrutement de l'assistance technique de la supervision et du suivi de toutes les activités du projet. Grâce à son expérience, la CEP est responsable de la gestion de 2 autres projets du Ministère à savoir le projet de construction de 2 écoles secondaire de la BADEA et le projet de renforcement de l'Enseignement secondaire financé par le Fonds de l'OPEP.

2. Pour chaque dimension de la conception et de l'état de préparation à la mise en œuvre du projet, présenter une brève évaluation (deux phrases au plus). Attribuer une note d'évaluation en utilisant l'échelle de notation figurant à l'appendice 1.

ASPECTS LIES A LA CONCEPTION ET A L'ETAT DE PREPARATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET		EVALUATION	Note de l'évaluation
REALISME	a) Du fait de sa complexité, le projet est sous-tendu par une analyse de la capacité du pays et de son engagement politique.	Le projet n'est pas complexe dans sa conception et répond à l'engagement politique du Gouvernement. Néanmoins, il a été sous-tendu par une analyse dans les étapes d'identification, de préparation et d'évaluation en se basant sur l'expérience des pays ayant utilisé l'enseignement à distance et surtout sur la stratégie sectorielle du pays.	3
EVALUATION DU RISQUE ET ATTENUATION	b) La conception du projet tient suffisamment compte des risques analysés.	Elle tient compte des risques évidents au moment de la conception.	3
UTILISATION DES SYSTEMES DU PAYS	c) Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et/ou autres sont fondés sur des systèmes qu'utilisent déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires	Les procédures de la Banque ont été utilisées pour toutes les acquisitions du projet. Cependant, en ce qui concerne la gestion financière, le projet n'avait pas de logiciel de comptabilité et a utilisé Microsoft Excel. Pour le suivi de la formation, les outils locaux ont été utilisés.	2

Pour les dimensions ci-après, attribuer des notes d'évaluation distinctes pour la performance de la Banque et la performance de l'emprunteur :			Note de l'évaluation	
			Banque	Emprunteur
CLARTE	d) Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du projet sont clairement définies.	Les responsabilités ont été bien définies du côté de la Banque et pour les autres structures impliquées dans la gestion du projet	4	4
PREPARATION A LA PASSATION DES MARCHES	e) Les documents requis pour l'exécution (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation.	Les dispositions d'exécution du projet, de la passation des marchés et des décaissements sont celles qui figurent dans l'accord de don. Des DAO étaient prêts dès la signature de l'accord de don.	4	4
PREPARATION AU SUIVI	f) Les indicateurs et le plan de suivi sont adoptés.	Les indicateurs globaux ont été définis mais la stratégie de suivi-évaluation n'a pas été mise en place	2	2
DONNEES DE REFERENCE	h) La collecte des données de référence est achevée ou en cours.	Il n'y avait pas beaucoup de données de référence lors de l'évaluation du projet. La Direction de la planification a commencé récemment à collecter annuellement des données statistiques complètes sur le système éducatif.	3	3

F. MISE EN ŒUVRE

1. Donner les principales caractéristiques de l'exécution du projet quant aux aspects suivants: respect des calendriers, qualité des constructions et autres travaux, performance des consultants, efficacité de la supervision par la Banque et efficacité de la surveillance par l'emprunteur. Déterminer dans quelle mesure la Banque et l'emprunteur ont veillé au respect des mesures de sauvegarde.

[300 mots au plus. [Tout autre propos concernant la mise en œuvre devra être présenté à l'annexe 6 intitulé : Description du projet]

Le calendrier effectif de mise en œuvre du projet diffère sensiblement de celui adopté à l'évaluation du Projet. A l'évaluation, la durée d'exécution du projet devait s'étendre de janvier 2005 au 31 décembre 2008. La date effective de clôture du projet étant le 30 juin 2010, le projet a eu en définitive, une durée de 5 ans et 5 mois.

Le décalage de 1 an et demi entre la date initiale de clôture du don et sa date réelle de clôture est dû aux deux prolongements de la date limite du dernier décaissement. La première prolongation a été acceptée par la Banque pour permettre à la Cellule d'utiliser le reliquat du coût du projet pour mettre en œuvre la phase d'extension du projet. La deuxième a permis d'effectuer une dernière reconstitution du fonds de roulement pour payer les dépenses effectuées pour la formation à distance des 1800 enseignants (extension de la formation sur toute l'étendue du territoire, voire 15 municipalités au lieu des quatre initiales) et des audits 2008, 2009 et 2010.

La performance des consultants et des fournisseurs a été dans l'ensemble jugée satisfaisante dans l'ensemble. La mission a constaté que les procédures de la Banque ont été également respectées.

la performance de la Banque a été également satisfaisante. La Banque a effectué au total sept missions de supervision dont une revue à mi-parcours, soit une moyenne d'environ 1.5. Sa flexibilité a permis d'améliorer le traitement des dossiers d'autant plus que presque tous les documents transmis à la Banque étaient en portugais.

En trois ans d'exécution, date de clôture du projet, l'Emprunteur avait déjà réalisé 100% des activités malgré le retard de 11 mois accusé par le projet dans la mise en vigueur. Le comité de Pilotage du projet a tenu régulièrement ses réunions mensuelles. Avec la phase d'extension, environ, 1800 enseignants supplémentaires ont été formés. Enfin, le gouvernement a respecté ses engagements concernant la mobilisation de la contrepartie qu'il a doublée durant l'exécution du projet.

Le projet a été classé dans la catégorie environnementale III : aucune construction n'étant prévue et sa mise en œuvre ne devant pas produire d'effets défavorables à l'environnement. Par contre, le projet a eu un impact positif sur l'environnement en facilitant la diffusion, par la radio éducative, de messages aux populations, sur la préservation environnementale.

2. Commenter le rôle des autres partenaires (bailleurs de fonds, ONG, entreprises, etc.). Evaluer l'efficacité des modalités de cofinancement et de la coordination des bailleurs de fonds, le cas échéant.

Le Gouvernement est le seul co-financier du projet et a respecté ses engagements : les fonds de contrepartie ont toujours été mis à disposition dans les temps, en montant supérieur à ce qui était requis (environ 102 141 UC au lieu de 50.000 UC prévus), ce qui dénote une performance remarquable.

Il y a eu une bonne coordination avec les interventions des autres partenaires au développement surtout dans le contexte de la mise en œuvre du Plan d'action national de l'éducation pour tous. Le projet a tenu compte des activités des autres partenaires afin de mener des actions complémentaires et d'éviter des duplications surtout au niveau de la formation à distance des enseignants du primaire. Des réunions se tiennent mensuellement au niveau du DGPOG (Ministère de l'Education) et la Direction Générale de coopération du Ministère des Finances pour discuter de toutes les interventions des bailleurs de Fonds.

3. Harmonisation. Indiquer si la Banque s'est explicitement employée à harmoniser les instruments, systèmes et/ou approches avec les autres partenaires.

Lors de la conception du projet, la Banque a rencontré tous les autres partenaires techniques et financiers du Cap Vert intervenant dans le pays en vue de coordonner leurs interventions. Des concertations ont aussi eu lieu avec les responsables de projets sectoriels financés par différents bailleurs de fonds intervenant au Cap Vert en vue de discuter des expériences de ces projets et des possibilités de synergie et de complémentarité. Ces discussions ont continué au cours des missions de supervision du projet. C'est ainsi que la mise en place du système de formation à distance facilitée par le financement du FAD a permis d'appuyer le programme de formation à distance des enseignants du secondaire prévu par le Projet Education financé par le fond de l'OPEP, l'Institut Supérieur de Education étant fortement impliqué dans le Projet FAD en tant que bénéficiaire des formations proposées et membre du Comité Technique de Pilotage (CTP).

4. Pour chaque aspect de la mise en œuvre du projet, indiquer dans quelle mesure le projet a atteint les objectifs ci-après. Présenter une évaluation succincte (deux phrases au plus) et attribuer une note d'évaluation, en utilisant l'échelle de notation figurant à l'appendice 1.

ASPECTS LIES A LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET		EVALUATION		Note de l'évaluation
RESPECT DU CALENDRIER	a) degré de respect de la date prévue de clôture. Si l'écart à droite est: inférieur à 12, notation 4 entre 12.1 et 24, notation 3 entre 24.1 et 36, notation 2 supérieur à 36.1, notation 1	Ecart en mois entre la date prévue de clôture et la date effective de clôture ou la date de réalisation de 98% de décaissement	Il y'a eu un retard de 18 mois mais il faut noter toutes les activités prévues dans le rapport d'évaluation étaient déjà terminées dans les délais, c'est à dire en décembre 2008. a cause du reliquat, la date limite du dernier décaissement a été prorogée 2 fois.	3
		18 mois		
PERFORMANCE DE LA BANQUE	b) Conformité de la Banque aux :			
	Mesures de protection environnementale	Projet de catégorie Environnemental III. Aucune construction et travaux de génie civil n'étant pas prévus, donc la mise en œuvre du projet n'a pas produit d'effets défavorables à l'environnement donc mesures de protection n'étaient pas nécessaires.		4
	Dispositions fiduciaires	Les dispositions fiduciaires ont été respectées dans l'ensemble. Depuis 2007. Les rapports d'audit ont été reçus et validés sauf le rapport de 2008 qui est en cours de validation à la Banque. Le dossier relatif à l'audit des exercices 2009 et 2010 sont en cours d'examen mais la grande faiblesse du projet a été l'absence d'un système comptable informatisé au niveau du projet		2
Accords conclus dans le cadre du projet	La Banque a respecté ses engagements tels qu'ils sont stipulés dans l'accord de prêt mais elle a mis un délai 6 mois pour approuver les conditions de mise en vigueur qui étaient déjà remplies, à cause d'un problème de langue puisque les documents transmis étaient rédigés en portugais.		3	

	c) La supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de dosage des compétences et de praticabilité des solutions.	Les missions de supervision sont composées pour la plus part d'un expert en éducation car le projet était basé uniquement sur la formation et la sensibilisation. Il aurait fallu cependant y associer une à deux fois un chargé des décaissements ou un chargé des acquisitions	3
	d) La surveillance de la gestion du projet par la Banque a été satisfaisante.	Les rapports d'audits ont été validés par la Banque et le suivi des recommandations a été bien fait. On peut noter cependant l'absence d'une mission financière durant l'exécution du projet	3
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	e) L'emprunteur s'est conformé aux:		
	Mesures de protection environnementale	Le projet ne prévoyant pas de constructions, aucune mesure environnementale n'était prévue. La diffusion par la Radio Educative des messages aux populations sur la préservation environnementale a eu un impact positif sur l'environnement	4
	Dispositions fiduciaires	Les rapports d'audit ont été produits mais parfois tardivement Le Gouvernement a respecté et même dépassé ses engagements pour la contrepartie.	2
	Accords conclus dans le cadre du projet	Le gouvernement a respecté les conditions préalables à la mise en vigueur du don, dont la nature permettait une réalisation rapide. Cependant il a pris environ 5 mois pour remplir une des conditions.	3
	f) L'emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées de la Banque dans le cadre de sa supervision du projet	Le Gouvernement a toujours réalisé à temps les recommandations des missions de supervision.	4
	g) L'emprunteur a collecté et utilisé, pour les prises de décisions, les informations tirées du processus de suivi.	Les informations concernant les effectifs des enseignants ont été collectées par le projet par le spécialiste en formation de la CEP au niveau de la Direction Générale de la Planification et de la Coopération et l'Institut pédagogique et ont été utilisées dans le cadre des formations distance	2

G. ACHEVEMENT

1. Le PAR a-t-il été fourni à temps, conformément à la Politique de la Banque?			
Date de réalisation de 98% de décaissement (ou date de clôture, si applicable)	Date PAR été envoyé a pcr@afdb.org	Ecart en mois	NOTE DE L'EVALUATION (généralisé automatiquement) Si l'écart est égale ou inférieur a 6 mois, la note est de 4. Si l'écart est supérieur à 6 mois, la note est de 1.
96.82% au 30 juin 2010 (date de clôture)		6	4

Décrire brièvement le processus RAP. Décrire la manière dont l'emprunteur et les cobailleurs ont participé à l'établissement du document. Souligner toute incohérence dans les évaluations présentées dans le présent RAP. Donner la composition de l'équipe et confirmer si une visite approfondie a été effectuée. Mentionner toute collaboration substantielle avec d'autres partenaires au développement. Indiquer dans quelle mesure le bureau de la Banque dans le pays s'est impliqué dans l'établissement du présent rapport. Indiquer si les commentaires de la revue des pairs ont été fournis à temps (indiquer les noms et les titres des pairs de revue).

[150 mots au plus]

Le RAP a été conjointement élaboré par le Gouvernement Cap Verdien, et la BAD. La mission d'achèvement comprenait une socio_économiste du Bureau Régional de la Banque au Sénégal (SNFO), et un consultant expert en éducation. Elle était assistée par l'équipe du projet pour les visites effectuées sur le terrain, ainsi que les rencontres initiées par la CEP et L'Institut Pédagogique. Durant ces visites, l'équipe du RAP a rencontré les bénéficiaires et des responsables du Ministère de l'Education, du Ministère des Finances, de l'Institut Pédagogique, de la Radio Educative à Praia (Ile de Santiago) et des îles de San Vicente et Santo Anton pour mieux appréhender les réalités et résultats. Les discussions ont montré que le projet était une réussite dans l'atteinte de ses objectifs qui répondaient aux besoins des enseignants et des populations. Enfin le document a été élaboré par SNFO et revu par l'équipe du projet ainsi que les structures qui y sont impliquées avant son transmission à Tunis.

H. LECONS TIREES DE L'EVALUATION

Résumer les principales leçons que la Banque et l'emprunteur peuvent éventuellement tirer des rendements du projet.

[300 mots au plus. Tout autre propos concernant la mise en œuvre devra être présenté à l'annexe 6 intitulé : Description du projet]

L'exécution du PAIES a fait ressortir à l'achèvement un certain nombre d'enseignements, en termes de conception, d'exécution et de suivi notamment :

- i) La bonne communication entre l'agence d'exécution et la Banque a permis une bonne exécution du projet ;
- ii) La mise à disposition au niveau de FFCO.2, d'un chargé de décaissement lusophone aurait pu améliorer la communication avec les agences d'exécutions des projets et surtout raccourcir les délais de traitement des demandes de paiement et des Fonds de roulement (la plupart des factures sont en portugais) ;
- iii) la mise à disposition dans les délais de ressources peut permettre une bonne exécution du programme de formation et surtout éviter les prorogations
- iv) La mise en place d'un logiciel de comptabilité aurait pu faciliter et améliorer le système comptable et surtout le cadre fiduciaire du projet ;
- v) La mise en place d'un système de suivi et d'évaluation opérationnel, qui prend en compte les indicateurs les résultats et sources de vérification figurant dans le cadre logique pourrait permettre de mesurer l'impact du projet ;

I. RESUME DES NOTES OBTENUES PAR LE PROJET

Toutes les notes de l'évaluation sont automatiquement calculées par l'ordinateur à partir de la section pertinente du RAP

CRITERES	SOUS-CRITERES	Note de l'évaluation
RENDEMENT DU PROJET	Réalisation des résultats	4
	Réalisation des rendements	4
	Respect du calendrier	3
	NOTE GENERALE DES RENDEMENTS DU PROJET	3
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Conception et état de préparation	
	Les objectifs du projet sont pertinents pour les priorités de développement du pays	4
	Les objectifs du projet sont réalisables au regard des contributions au projet et du calendrier prévisionnel	4
	Les objectifs du projet sont conformes à la stratégie nationale ou régionale de la Banque	4
	Les objectifs du projet sont conformes aux priorités générales de la Banque	4
	Le cadre logique prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet.	3
	Les objectifs et les rendements, ainsi qu'ils sont présentés dans le cadre logique, sont mesurables et quantifiables	3
	Le cadre logique présente les risques et les hypothèses clés	2
	La capacité et l'engagement politique du pays sont à la hauteur de la complexité du projet	3
	La conception du projet contient une analyse satisfaisante des risques	3
	Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et/ou autres processus sont fondés sur les systèmes qu'utilisent déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires.	2
	Les responsabilités en ce qui concerne l'exécution du projet sont clairement définies	4
	Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation	4
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont adoptés	2
	La collecte des données de référence est achevée ou en cours	3
	NOTE PARTIELLE DE LA CONCEPTION ET DE L'ETAT DE PREPARATION DU PROJET	3
	Supervision:	
	Conformité de la Banque aux:	
	Mesures de protection environnementale	4
	Dispositions fiduciaires	2
	Accords conclus dans le cadre du projet	3
	La qualité de la supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de	3

	dosage des compétences et de praticabilité des solutions	
	La surveillance de la gestion du projet par la Banque a été satisfaisante	3
	Le PAR a été fourni à temps	4
	NOTE PARTIELLE DE LA SUPERVISION	3
	NOTE GENERALE DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE	3
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Conception et état de préparation	
	Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du projet sont clairement définies	4
	Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation	4
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont approuvés; la collecte des données de base est achevée ou en cours	2
	NOTE DE LA CONCEPTION DU PROJET ET DE SON ETAT DE PREPARATION	3
	Mise en œuvre	
	L'emprunteur s'est conformé aux:	
	Mesures de protection environnementale	4
	Dispositions fiduciaires	3
	Accords conclus dans le cadre du projet	3
	L'emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées par la Banque dans le cadre de sa supervision du projet	4
	L'emprunteur fonde ses décisions sur les informations tirées du suivi	2
	NOTE PARTIELLE DE LA MISE EN ŒUVRE	3
NOTE GENERALE DE LA PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	3	

J. TRAITEMENT

ETAPE	SIGNATURE ET OBSERVATIONS	DATE
Vérifié par le Chef de Division du Secteur	Boukary SAVADOGO	25/08/2010
Vérifié par le Directeur Régional	F. PERRAULT	10/09/2010
Approuvé par le Directeur Sectoriel	Boukary SAVADOGO, OIC OSHD	24/09/2010

APPENDICE 1

Echelle de notation et correspondances

NOTE	EXPLICATION
4	Très satisfaisant Réalisation parfaite, aucune faille
3	Satisfaisant La majorité des objectifs sont atteints en dépit de quelques lacunes
2	Moyen Projet partiellement abouti. Presque autant de résultats que de lacunes
1	Médiocre Très peu de réalisations et de graves lacunes
NA	Sans objet

N.B.: Les formules sont arrondies à la décimale supérieure ou inférieure. Pour les calculs, seuls des nombres entiers sont retenus.

ANNEXE 1

1. COÛTS DU PROJET ET FINANCEMENT

1.1 Exécution financière du projet

A. Exécution du projet par composante

Composante	Coûts prévisionnel en millions d'UC	En %	Coûts Réel en UC	En %
Composante I	916.926,00	87,32%	950.729,09	88,82%
Composante II	133.074,00	12,67%	119.586,48	11,18%
Coût total du projet	1.050.000,00	100%	1.070.315,57	100,00%

L'exécution par composante du Don nous indique dans le tableau ci-dessus que le projet a respecté ce qui a été prévu dans le rapport d'évaluation. L'exécution financière de la composante 1 représente 88,82% des dépenses et celle de la composante II essentiellement axée sur la gestion du projet s'élève à 11,88% alors que le Rapport d'évaluation prévoyait respectivement 87,32% et 12,67% du coût total du projet pour ces deux composantes.

B : Exécution par catégorie de dépenses et par an

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total
Catégories de dépenses							
A .Biens			128.324,05	104.458,59			232.782,64
B. Services	31.376,53	7.971,74	132.153,23	224.946,86	159.333,50	63.613,37	619.395,23
C. Fonctionnement	23.155,95	14.182,19	17.200,10	49.775,28	113.824,24		218.137,76
Coût total	54.532,48	22.153,93	277.677,38	379.180,73	273.157,74	63.613,37	1.070.315,57

Le tableau ci-dessous présente les dépenses effectuées au compte du projet par catégorie. Nous pouvons noter que la catégorie des services est la plus importante avec un cumul de 619.395,23 UC compte tenu de l'objectif du projet qui porte sur la valorisation des ressources humaines. Au 31 décembre 2008, première date du dernier décaissement, il a été constaté qu'un reliquat important avait été dégagé. Cela est dû au gain obtenu par la variation du taux d'échange favorable à l'Escudo capverdien par rapport à l'UC durant cette période. En outre, beaucoup d'activités ont été sur-estimées en ce sens que la CEP a souvent réussi à trouver des consultants ou fournisseurs pour des montants inférieurs aux prévisions (recours à une convention signée avec l'inspection du Portugal par exemple qui a fait que le volet de formation des inspecteurs du Cap Vert a été réalisé avec peu de ressources du projet. Seuls les frais de séjour des inspecteurs portugais ont été pris en charge par le Projet).

C. Exécution par source de financement

Source de financement	Financement prévisionnel		Financement effectif		Effectif/Prévu (en %)
	En UC	En % du coût total	En UC	En % du coût total	
FAD	1.000.000	95	968.174,57	90.50	96.82
Gouvernement	50.000	5	102.141,00	9.50	204,00
Total	1.050.000	100,00	1.070.315,57	100,00	101.93

Le tableau ci-dessus présente le financement prévisionnel et effectif du projet par source de financement. A l'achèvement du projet, le montant total décaissé sur le don FAD est de 968 174, 57 UC, représentant 96,82 % du coût total du projet, inférieur à ce qui avait été prévu. Le montant non décaissé du don est de 31.825,43 UC, représentant le paiement des audits de compte de l'année 2008, 2009 et les six premiers mois de 2010. Par contre, la contrepartie du Gouvernement s'élevait à 0,05 millions d'UC, soit 6.677.700 ECV (taux de l'UC en mai 2004, égal à 133,554 ECV). Le Gouvernement a régulièrement décaissé sa contrepartie. Elle s'élève à 102.141,40 UC, ce qui représente 9,50 % du coût total du projet et dénote que la contribution du Gouvernement a été presque multipliée par 2.

1.2 Suivi Administratif et financier

Conformément à l'accord de don, la Cellule d'Exécution du Projet (CEP) a été désignée comme organe d'exécution du projet devant s'occuper de la gestion globale du projet, du recrutement de l'assistance technique de la supervision et du suivi de toutes les activités du projet. La Cellule gérait en plus du projet, 3 autres projets du Ministère à savoir ceux du (FAD, de l'OPEP et de la BADEA). La CEP est composée d'un coordonnateur, d'un spécialiste en formation, d'un gestionnaire financier, d'un comptable, d'un assistant administratif et d'un chauffeur. La gestion financière a été assurée par le gestionnaire financier alors que la gestion des fonds de la formation octroyés à l'IP grâce à la convention entre ce dernier et le Gouvernement était sous la responsabilité de la comptable du projet.

Manuel de procédures financières et administratives : Le projet n'a pas disposé d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières. Le Rapport d'Evaluation l'en a dispensé en affirmant que le comptable du projet aurait à sa disposition les manuels de référence

de la Banque tels que « les Directives pour l'établissement des rapports financiers et la révision des comptes des projets », et « le Manuel des décaissements ».

Logiciel comptable : le projet a travaillé sans logiciel de comptabilité reconnu, en utilisant le logiciel Microsoft Excel que l'audit interne de la Banque a taxé de logiciel acceptable en matière de comptabilisation. Cependant, il aurait fallu acheter un logiciel de comptabilité professionnel reconnu pour améliorer le cadre fiduciaire.

Production de rapports périodiques financiers : Trois rapports d'audits finalisés ont été transmis à la Banque. Le premier rapport qui couvrait la période 2005-2006 a été élaboré en 2007. Le Cabinet Ernst & Young de Dakar recruté en juillet 2007 a réalisé l'audit des comptes du projet pour l'exercice 2007 et celui de l'année 2008. La Banque a jugé incomplet l'audit 2008 qui doit être d'être finalisé et transmis à la Banque. En ce qui concerne l'audit des comptes de l'année 2009 et couvrant aussi les 6 mois de l'année 2010, le projet a déjà saisi la Banque d'une demande d'avenant pour la réalisation de l'audit par le cabinet Ernst & Young.

D) Dépenses effectives du projet du Don FAD en UC

Années	Estimation à l'évaluation	Décaissements réels	% Don décaissé	Décaissés Réels cumulés	% Don décaissé cumulés
2005	614.400,00	31.376,53	3,14%	31.376,53	3,14%
2006	182.400,00	7.971,74	0,80%	39.348,27	3,93%
2007	211.200,00	260.477,28	26,05%	299.825,55	29,98%
2008		352.578,28	35,26%	652.403,83	65,24%
2009		252.157,37	25,22%	904.561,20	90,46%
2010		63.613,37	6,36%	968.174,57	96,82%
TOTAL	1.000.000,00	968.174,57	96,82%		

Le tableau D présente les décaissements annuels du don à la date du 28 /06/2010. Son examen nous montre que les années 2007, 2008 et 2009 ont été marquées par des décaissements élevés représentant respectivement 26,05%, 35,26% et 25,22%, soit ensemble à 65,24% du coût total du projet. Ces années symbolisent la mise en œuvre des activités de formation à distance et d'acquisition des matériels didactiques, d'équipements de la Radio Educative et des Centres de ressources nécessaires à cette mise en œuvre. A ce jour, il reste 3,18% à décaisser et représentant le paiement des audits des comptes 2008, 2009 et 2010.

Conclusion et recommandations

Dans l'ensemble, la gestion financière du projet a été satisfaisante et les règles de procédures de la Banque ont été respectées. La cellule aurait pu gagner en efficacité avec la mise en place d'un système comptable informatisé. Le projet n'a pas fait l'objet de suspension de décaissements, mais des lenteurs dans les décaissements ont causé des préjudices aux bénéficiaires des formations à distance. Il a fallu proroger une deuxième fois la date limite du dernier décaissement du projet pour traiter la dernière reconstitution du fonds de roulement afin de faire face à cette situation. En outre le changement de système de gestion des fonds provenant de l'extérieur exacerbe ce problème. Depuis mars 2010, date de décaissement par la Banque de fonds de roulement, les enseignants n'ont pas reçu leurs indemnités.

Nous recommandons pour les projets à venir :

- L'établissement d'un manuel de procédures spécifique au projet ;
- La production de rapports financiers selon la structure du projet (catégories et composantes) ;
- La mise en place d'un système comptable et informatisé.

ANNEXE 2**Missions de la Banque (Contributions de la Banque)**

N°	Mission	Dates	Nbre de pers	Composition
1	Identification	22 Avril- 12 Mai 2002	1	Expert en Education
2	Préparation	19 - 31 Juillet 2004	1	Expert en Education
3	Evaluation	4 au 14 Fév. 2004	1	Expert en Education
4	Lancement	7 au 18 Mars 2005	2	Expert en Education/Chargé des décaissements
5	Supervision	28 Novembre.- 6 Décembre 2005	1	Expert en Education
6	Supervision	12- 20 Juin 2006	1	Expert en Education
7	Revue à mi-parcours	17 - 26 Jan 2007	1	Expert en Education
8	Supervision	21 Janvier - 01 Février. 2008	1	Expert en Education
9	Supervision	02 – 12 Septembre 2008	2	Experts en Education :
10	Supervision	09 – 13 Février 2009	2	Expert en Education/ Socio-économiste
11	Supervision	Juin 2009	1	Expert en Education
12	Achèvement	21 Juin – 2 Juillet 2010	2	Socio-économiste/ Expert en Education Consultant

ANNEXE 3

NOTES ATTRIBUEES A LA DERNIERE SUPERVISION (juin 2009)

INDICATORS	RATINGS				
	Preceeding reports				This report 09.02 .2009
	12.06.2006	17.01.2007	21.01.2008	02.09.2008	
A. PROJECT IMPLEMENTATION					
Compliance with loan conditions precedent to entry into force	2	2	2	2	2
Compliance with General Conditions	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Compliance with Other Conditions	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
B. PROCUREMENT PERFORMANCE					
Procurement of Consultancy Services	2	2	3	3	3
Procurement of Goods and Works	N/A	1	2	2	3
C. FINANCIAL PERFORMANCE					
Availability of Foreign Exchange	3	2	3	3	3
Availability of Local Currency	3	3	3	3	3
Disbursement Flows	2	2	3	3	3
Cost Management	N/A	2	2	2	2
Performance of Co-Financiers	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
D. ACTIVITIES AND WORKS					
Adherence to implementation schedule	2	1	2	3	3
Performance of Consultants or Technical Assistance	3	2	3	3	3
Performance of Contractors					
Performance of Project Management	2	1	2	2	3
E. IMPACT ON DEVELOPMENT					
Likelihood of achieving development Objectives	3	3	3	3	3
Likelihood that benefits will be realized and sustained beyo	3	3	3	3	3
Likely contribution of the project towards an increase in	3	3	3	3	3

Current Rate of Return	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
F. OVERALL PROJECT ASSESMENT					
Current Supervision Average	2.55	2.08	2.62	2.69	2.85
Current Trend over time					2.56

RATINGS: 3 = *Highly Satisfactory*, 2 = *Satisfactory*, 1 = *Unsatisfactory*, 0 = *Highly Unsatisfactory*, ' ' = *Non applicable*

ANNEXE 4**LISTE DES DOCUMENTS JUSTIFICATIFS (SOURCES D'INFORMATIONS)****LISTE DES DOCUMENTS JUSTIFICATIFS (SOURCES D'INFORMATIONS)**

N° Doc	Document	Sources
1	Rapport d'évaluation du projet élaboré par la Banque en octobre 1996	ADB
2	- Accord de prêt du projet (BAD)	
3	Annuaire statistique de l'Education 2004 à 2009	DGPOG
	Plan national de Développement 2002 -2005	CEP
4	Documents des Options Stratégiques (avril 2006)	IP
5	- Rapports de supervision et/ou aides mémoires de missions de supervision du projet élaborés par la BAD : <ul style="list-style-type: none">• Novembre -décembre 2005• Mai_juin 2006• Janvier 2007• Février 2008• Septembre 2008• Février 2009• Juin 2009	CEP
6	Rapport d'achèvement du projet Education II	CEP
	Rapports des formations à distance Document stratégique de la formation	CEP, IP
7	Rapports d'activités de PAIES	CEP
8	Rapports d'audit	CEP
9	Ledger de la Banque	Banque

ANNEXE 5Calendrier prévisionnel et réel d'exécution du projet

ACTIVITES	Dates prévisionnelles	Dates réelles	Observations
Présentation au conseil	Septembre 2004	29/09/2004	RAS
Entrée en vigueur	Janvier 2005	17 Août 2005	8 mois
Mission de lancement	Janvier 2005	8 mars 2005	3 mois
Création du comité technique de pilotage de la formation à distance	Janvier 2005	25 sept. 2005	9 mois
Recrutement du consultant international pour la sensibilisation nationale sur la formation à distance	Février – Juin 2005	Décembre 2005	+ 6 mois
Passation des marchés pour les équipements pour la RE et les centres de ressource	Février – Juillet 2005	Décembre 2005	+ 5 mois
Sensibilisation nationale sur la formation à distance	Août 2005	Juillet 2007	+ 24 mois
Formation à l'étranger sur les méthodologies et le développement de contenus et programmes de formation à distance	Octobre – Novembre 2005	Août-Sept. 2006	+ 10 mois
Formation à l'étranger de techniciens sur la production audio-visuelle	Octobre – Novembre 2005	Août-Sept. 2006	+ 10 mois
Recrutement du consultant international pour l'identification des besoins en formation, l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de formation à distance	Juin – Octobre 2005	Déc. 2005	+ 3 mois
Recrutement du cabinet pour l'audit du projet	Août – Novembre 2005	Mai 2007 – x 2008	+28 mois
Formation nationale de techniciens en informatique	Janvier 2006	Mars 2008	+27 mois
Identification des besoins en formation dans le secteur de l'éducation de base et secondaire	Janvier - Février 2006	Février 2006	+1 mois
Elaboration du plan de formation à distance pour les secteurs de l'éducation de base et secondaire	Mars – avril 2006	Février 2006	- 1 mois
Elaboration du matériel pédagogique pour la formation à distance du personnel enseignant, administratif et d'encadrement et suivi pédagogique	Mai 2006 – Décembre 2006	Oct. – Juin 2007	+16 mois
Formation à distance du personnel enseignant, administratif et d'encadrement et suivi pédagogique	Janvier – Novembre 2007	Jan. – Nov. 2008	12 mois
Revue à mi-parcours	Juin 2006	Jan. – Février 2007	+6 mois

Audits	1 ^{er} trimestre de 2005 à 2008	Juin 2008	2009
Missions de supervision	Juillet 2004 – juillet 2007	Nov - 2005 – Juin 2009	+17 mois
Fin des activités du projet	Décembre 2008	Juin 2010	+30 mois

ANNEXE 6

REALISATIONS

COMPOSANTE I : RENFORCEMENT DES CAPACITES NATIONALES EN FORMATION À DISTANCE			
A. BIENS	Niveau de réalisation	Taux de réalisation)	OBSERVATIONS
1. Equipement radio éducative			
a. Centre Multimedia	Réalisé	100%	
b. Centre de production	Réalisé	100%	
c. Equipement de reportage	Réalisé	100%	
d. Emission FM	Réalisé	100%	11 antennes relais supplémentaires ont été acquises
2. Equipement centres de ressources			
a. Centre Multimedia	Réalisé	233,33%	7 centres de ressources au lieu de 3 ont été équipés
b. Centre de production	Réalisé	100%	
c. Equipement de reportage	Réalisé	100%	
B. SERVICES			
1. Renforcement radio éducative			
a. Formation à l'extérieur en production audio-visuelle	Réalisé	100%	Réalisée localement
b. Formation locale en informatique	Réalisé	100%	
2. Sensibilisation nationale sur la formation à distance	Réalisé	100%	
a. Formation			
b. Assistance technique	Réalisé	100%	
3. Stage à l'extérieur sur les contenus et méthodologies de formation à distance	Réalisé	120%	12 cadres au lieu de 10 ont participé à cette formation
4. Identification des besoins et élaboration de plan de formation à distance	Réalisé	100%	Le Document stratégique du plan de formation conçu
5. Elaboration de matériel pédagogique de formation à distance (inspecteurs et gestionnaires)	Réalisé	100%	Réalisé par les inspecteurs portugais (voir ci-dessous)

6. Elaboration de matériel pédagogique de formation à distance (enseignants)	Réalisé	100%	
a. Assistance technique	Réalisé	100%	
b. Forfait IP	Réalisé	100%	
7. Formation à distance (inspecteurs et gestionnaires)	Réalisé	100%	Réalisé plutôt avec une approche face-à-face (e salle)
a. Formation	Réalisé	100%	
b. Assistance technique	Réalisé	100%	2 Inspecteurs portugais ont assuré la formation dans le cadre de la convention entre le Cap Vert et le Portugal
8. Formation à distance (enseignants - IP)			
a. Formation	Réalisé	267,4%	3744 enseignants ont été formés au lieu de 1400 prévus
b. Assistance technique	Réalisé	100%	
c. Forfait IP	Réalisé	150%	Deux cohortes au lieu d'une ont été formées
Composante II : ORGANE D'EXECUTION DU PROJET			
A. SERVICES			
1. Audit	Réalisé	75%	Audit 2009 + 6 mois 2010 reste à réalisé
B. Frais de fonctionnement			
1. Salaires et indemnités	Réalisé	100%	
2. Frais de Gestion	Réalisé	100%	

DESCRIPTION DU PROJET

A. Contexte

1. La mise en œuvre de la réforme sectorielle dans le cadre de la Loi d'orientation de l'éducation nationale de 1990 a permis au Cap Vert de réaliser des progrès remarquables dans le développement de son système éducatif, notamment en ce qui concerne l'accroissement de l'accès. Cependant, malgré ces efforts, il subsistait des problèmes liés à la qualité des enseignements et à l'équité géographique en termes d'accès. Afin de préserver les acquis de la décennie passée et de créer les conditions adéquates pour le renforcement de l'efficacité interne et externe du système éducatif, le Gouvernement a choisi, comme exprimé dans sa stratégie de développement du secteur pour la période 2003-2012, de mettre, entre autres, un accent particulier sur la valorisation des ressources humaines par la formation du personnel enseignant, administratif, et de contrôle et d'encadrement pédagogique. Etant donnée la situation insulaire particulière du Cap Vert, le Gouvernement a choisi, dans un objectif ultime de coût-efficacité, de faire recours aux nouvelles technologies de l'information et de la communication pour répondre en partie aux besoins nationaux de formation.

2. Le projet proposé, qui est conforme aux orientations du DSP 2002-2004, met l'accent sur la valorisation des ressources humaines comme facteur essentiel du développement durable par le renforcement des capacités institutionnelles en matière de formation à distance. En outre, il respecte les directives du FAD IX, en particulier celles relatives au renforcement des capacités et à l'utilisation des dons. Le présent projet met l'accent sur la formation des formateurs, facteur essentiel pour la réalisation des objectifs de l'EPT.

B. Conception

3. Le projet a été préparé et évalué dans le cadre du Plan d'action national pour l'Education Pour Tous (PAN/EPT) dans le contexte des objectifs de développement du Millénaire (ODM). Il fallait : (i) consolider et développer l'enseignement de base ; (ii) améliorer la qualité de l'enseignement de base intégré ; (iii) renforcer l'équité et combattre les disparités régionales ; et (iv) renforcer les partenariats avec les organisations sociales. Le projet a été préparé selon une approche participative avec une large association des partenaires (bailleurs de fonds, structures centrales et décentralisées du MEN, Ministère des finances, des agents d'encadrement des enseignants, des enseignants. Il a été tenu compte des interventions passées dans le secteur de l'éducation qui ont mis l'accent sur les infrastructures scolaires au primaire et au secondaire, et à la formation des enseignants dans ces sous-secteurs. Cependant, au niveau de la formation, on peut noter un intérêt croissant pour la formation à distance grâce à l'utilisation de NTIC. L'objectif principal est de répondre à l'insuffisance quantitative, mais surtout qualitative des enseignants, et des personnels chargés de la gestion des écoles, du suivi et de l'inspection pédagogique, cette lacune ayant été identifiée comme une contrainte majeure du secteur de l'éducation.

C. Mise en œuvre

4. Le calendrier effectif de mise en œuvre du projet diffère sensiblement de celui adopté à l'évaluation du projet. A l'évaluation, la durée d'exécution du projet devait s'étendre de janvier 2005 au 31 décembre 2008. Ce qui a été respecté malgré le retard de 11 mois accusé par le projet pour sa mise en vigueur étant

donné que toutes les activités initialement prévues ont été achevées en décembre 2008. La date effective de clôture du projet étant le 30 juin 2010, le projet a eu en définitive, une durée de 5 ans et 5 mois

5. Le décalage de 1 an et demi entre la date initiale de clôture du don et sa date réelle de clôture est dû aux deux prolongements de la date limite du dernier décaissement. La première prolongation a été acceptée par la Banque pour permettre à la Cellule d'utiliser le reliquat du coût du projet pour mettre en œuvre la phase d'extension du projet. La deuxième a permis d'effectuer une dernière reconstitution du fonds de roulement pour payer les dépenses effectuées pour la formation à distance des 1800 enseignants (extension de la formation sur toute l'étendue du territoire, voire 15 municipalités au lieu des quatre initiales) et des audits 2008, 2009 et 2010.

6. Le retard observé dans la mise en vigueur du don a eu un impact sur le calendrier d'exécution. En général les activités ont été décalées de 6 à 30 mois, mais le fait d'avoir recruté un consultant qui a élaboré le document stratégique a permis de combler une partie du retard, puisqu'à lui seul, il a pu effectuer trois activités fusionnées en une seule grâce aux TDR qui ont été revus par la Cellule avec l'approbation de la Banque.

7. La performance des consultants a été jugée satisfaisante dans l'ensemble. Les règles de procédures ont été respectées. Même si dans certaines acquisitions la CEP a sollicité l'appui du consultant international pour proposer une liste restreinte des structures de formation à l'extérieur. Toutes les consultations ont été lancées pour le recrutement des services de l'Assistance Technique, d'institutions nationales pour l'exécution des activités prévues dans le projet, comme la préparation et le montage du plan de formation à distance.

8. La performance des fournisseurs qui ont livré les équipements a été satisfaisante. Les marchés ont été dans l'ensemble respectés et la qualité des équipements livrés est bonne. La mission a constaté que les procédures de la Banque ont été également respectées.

9. D'une manière générale la performance de la Banque a été satisfaisante. Elle a effectué au total sept missions de supervision dont une revue à mi-parcours, soit une moyenne de 1.5. La première mission a eu lieu en mai 2005 et la dernière en juin 2009, ce qui est acceptable car toutes les activités du projet ont été achevées depuis Novembre 2009, la prorogation a été faite pour procéder au paiement des dépenses effectuées pendant la phase d'extension du projet. Le projet n'a pas fait l'objet de suspension de décaissements, mais les délais de paiement par la Banque restent parfois longs (3 mois en moyenne), surtout pour les demandes de reconstitution des fonds de roulement, parfois parce que toutes les dépenses ne sont pas correctement justifiées ou simplement par des problèmes de communication avec les chargés des décaissements : à cet effet, il faut noter que l'avant-dernier Fonds de roulement transmis en mars 2009 n'a été décaissé qu'en août 2009. Idem pour le dernier Fonds transmis en décembre 2009, qui n'a été décaissé qu'en mai 2010, suite à une prorogation du projet de 6 mois mais tous les paiements des consultants et les fournisseurs ont été exécutés dans les délais.

10. Le projet a duré 5 ans, contre trois prévus dans l'accord de prêt. Néanmoins en trois ans d'exécution, date de clôture du projet, l'Emprunteur avait réalisée 100% des activités inscrites dans le rapport d'évaluation malgré le retard de 11 mois accusé par le projet dans la mise en vigueur. Ce qui dénote une performance remarquable. Il a institué un nouveau BEP pour l'atteinte des objectifs de formation des enseignants et d'amélioration de la qualité de l'enseignement. La radio éducative est fonctionnelle et a été renforcée sur les plans équipements et formation des enseignants responsables de son animation. Actuellement, elle couvre

tout le territoire national, les zones d'ombre ayant été réduites par l'acquisition de nouvelles antennes relais. L'IP a été aussi renforcée dans la formation initiale et continue des enseignants. L'enseignement de l'éducation pour la citoyenneté est introduit dans le sous-système d'enseignement primaire. L'Inspection Générale a aussi profité du projet par son renforcement en équipements et en capacité des inspecteurs dans l'accomplissement de leurs tâches quotidiennes auprès des directeurs d'école. L'enseignement secondaire est aussi intéressé par cette nouvelle matière. La performance de l'emprunteur est jugée satisfaisante. Enfin, le gouvernement a respecté ses engagements concernant la mobilisation de la contrepartie qu'il a doublée durant l'exécution du projet.

11. Efficacité de gestion et d'organisation : Conformément à l'accord de prêt, la CEP a été désignée comme organe d'exécution du projet devant s'occuper de la gestion globale du projet, du recrutement de l'assistance technique de la supervision et du suivi de toutes les activités du projet. Elle devait travailler sous l'autorité du GEP devenu DGPOG et en étroite collaboration avec l'Institut Pédagogique pour mettre en œuvre le programme de formation à distance des professeurs de l'enseignement de base et du personnel d'encadrement pédagogique du Ministère de l'Education.

12. Le projet a pu mener à terme l'ensemble des activités qui lui étaient confiées. En effet, malgré un démarrage tardif (10 mois) la CEP a exécuté la quasi-totalité des formations et acquisitions prévus dans le cadre du projet ainsi que la distribution des équipements livrés.

Par ailleurs, le projet a bénéficié de l'appui du Comité Technique de Pilotage (CTT) qui se réunissait fréquemment (2 à 3 fois par mois) et dont les décisions prises ont facilité la mise en œuvre des activités. La mission a relevé que la décision prise par la CEP de recruter un seul consultant international en lieu et place de 6 consultants prévus dans le rapport d'évaluation a permis de faire un gain appréciable en temps et en argent pour le projet. Une décision salubre a été l'élaboration du Document stratégique par le consultant international qui a permis de mettre en place toutes les formations en salle et à distance

13. Suivi - évaluation : Aucun contrat de performance n'a été mis en place pour l'équipe du projet. Quant au système de suivi et évaluation, il consiste surtout à respecter les objectifs retenus lors de la préparation du Projet et consignés dans la matrice. Ces derniers ont été tous atteints et la phase d'extension a été accordée pour utiliser le reliquat du don. Les objectifs fixés ont été donc largement dépassés. A ce jour, onze rapports d'activités ont été transmis à la Banque, le dernier couvrant la période de juin à décembre 2008. Lors de la mission de supervision de janvier 2008, il a été décidé, d'un commun accord avec la Banque, d'élaborer des rapports bi-annuels au lieu des rapports trimestriels habituels à cause du faible volume d'activités restantes consistant principalement en la formation des enseignants. Cette fréquence est respectée.

D. IMPACT SOCIAL ET INCIDENCES ENVIRONNEMENTALES

Impact social

Le projet a des incidences positives sur le plan social: cet impact peut se mesurer à trois niveaux: i) la qualité; ii) le comportement; iii) le genre.

12. Les activités initiées dans le cadre du projet ont un impact social très positif et ont permis d'améliorer la qualité du système éducatif et la valorisation des ressources humaines capables d'apporter de manière plus consciente leur contribution au développement du pays. En effet, le projet a formé 3.744 enseignants des écoles primaires sur les 1400 prévus, 160 gestionnaires des pôles et les directeurs des écoles primaires ainsi que 21 inspecteurs du système éducatif. Les nouveaux outils et matériel achetés par le

projet pour la Radio Educative avec une couverture nationale a contribué à l'amélioration des conditions de travail dans le secteur de l'éducation et particulièrement revalorisé cette structure du Ministère de l'Éducation. Ce dernier assure la continuité de la formation continue avec l'utilisation de la radio en tant que ressource dans la formation des enseignants sur l'ensemble du territoire capverdien y compris les îles isolées. Cela a permis d'accroître la qualité des enseignements, de développer une confiance chez les enseignants mais surtout une meilleure prise de conscience des droits et des devoirs et cela grâce à la diffusion de thèmes répondant aux problèmes actuels de la société.

13. La formation à distance a eu un effet bénéfique sur les résultats scolaires et partant sur la qualité de l'éducation comme l'ont affirmé plusieurs bénéficiaires lors des entretiens. On observe une baisse du taux d'abandon qui a dégringolé de 2,10% à 2,8% entre 2005 et 2008, pendant ce temps le taux de redoublement a régressé de 14,1% à 11,6%. Le taux de transition vers l'enseignement secondaire reproduit les mêmes tendances favorables. En effet, il est passé respectivement de 80,8% en 2005/2006 à 82,4% en 2006/2007 et 2007-2008.

14. En outre, depuis la diffusion de l'éducation à la citoyenneté à la radio, l'on remarque une prise de conscience et une ouverture d'esprit chez les enseignants. Il a été constaté au niveau national un changement positif d'attitude par rapport à la pratique pédagogique. Ce changement de comportement influe actuellement sur les élèves des enseignants ayant suivi la formation à distance. La population des îles s'est approprié le message.

15. En ce qui concerne le genre, il a été noté que les femmes sont fortement représentées dans le corps enseignant avec une proportion de personnel féminin de 65,3% au niveau de l'éducation de base. Le projet a toujours veillé à préserver cet acquis en assurant une participation équitable d'hommes et de femmes aux différentes activités de formation prévues, en particulier les formations à l'étranger. Cette condition a été respectée, une majorité de femmes (9 sur 12) ayant participé aux formations à l'étranger. De même, bien qu'au Cap Vert, les filles ne soient défavorisées ni pour l'enseignement dispensé, ni pour la qualité de cet enseignement, le projet en améliorant la qualité des enseignements et l'efficacité interne du système éducatif, a permis d'augmenter le taux d'achèvement des filles, augmentant ainsi leurs chances d'accès au secondaire.

16. Enfin, il a été relevé que dans toutes les îles, les femmes formées étaient plus nombreuses que les hommes. En effet, sur les 3744 enseignants du primaire formés par le projet, 60% étaient des femmes, ce qui signifie que les connaissances acquises dans le cadre de ces formations vont influencer positivement sur le devenir des enfants, de la famille et de la Nation.

D. Leçons tirés de l'évaluation

17. L'exécution du projet n'a pas rencontré de difficultés particulières et a plutôt été satisfaisante. En effet, en trois ans, les activités prévues à l'évaluation du projet ont été toutes réalisées. Le reliquat des fonds du projet a nécessité une prorogation pour entreprendre une deuxième phase de la formation à distance. Cependant, de l'analyse et la synthèse des différents documents du projet et des rencontres avec les bénéficiaires, il ressort les leçons suivantes :

- i) La bonne communication entre l'agence d'exécution et la Banque a permis une bonne exécution du projet ;

- ii) La mise à disposition au niveau de FFCO.2, d'un chargé de décaissement lusophone aurait pu améliorer la communication avec les agences d'exécutions des projets et surtout raccourcir les délais de traitement des demandes de paiement et des Fonds de roulement (la plupart des factures sont en portugais) ;
- iii) la mise à disposition dans les délais de ressources peut permettre une bonne exécution du programme de formation et surtout éviter les prorogations
- iv) La mise en place d'un logiciel de comptabilité aurait pu faciliter et améliorer le système comptable et surtout le cadre fiduciaire du projet ;
- v) La mise en place d'un système de suivi et d'évaluation opérationnel, qui prend en compte les indicateurs les résultats et sources de vérification figurant dans le cadre logique pourrait permettre de mesurer l'impact du projet.