

Résumé d'évaluation

Évaluation à mi-parcours du projet d'appui à la réforme des collèges au Togo Phase II (PAREC II)

Pays : **Togo**

Secteur : **Education**

Évaluateur : Experts du Groupe-conseil Baastel - Mme Charlotte SEDEL, cheffe de mission et Mr Mazamisso TOUGOMA, expert national

Date de l'évaluation : **juin 2023**

Données clés de l'appui AFD

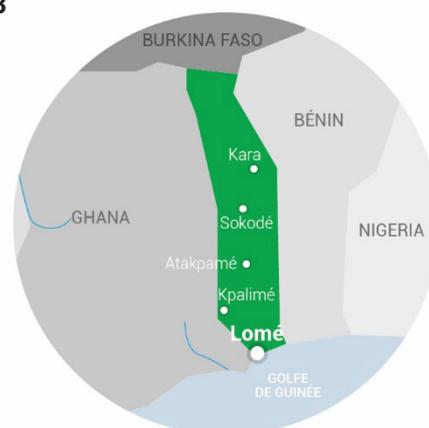
Numéro de projet : CTG1227

Montant : 15 M€

Taux de décaissement : 27,9 %

Signature de la convention de financement : 4/11/2019

Date d'achèvement prévue : décembre 2024



Contexte

Au Togo, le premier cycle de l'enseignement secondaire doit relever de nombreux défis liés à un accroissement massif des effectifs : le nombre d'élèves est passé de 155 202 en 1998 à 365 920 en 2007 et 612 429 en 2021. Les principaux défis concernent l'accès, la qualité, le maintien et la réussite des élèves et l'équité. Le diagnostic sectoriel réalisé en 2009 a permis de poser les bases des réformes à engager par le gouvernement togolais. Le Projet d'Appui à la Réforme du Collège (PAREC) a été mis en œuvre à partir de 2013 dans les régions Plateaux et Maritime. À la suite de résultats probants, une deuxième phase est mise en œuvre sur la période 2019-2024, avec une extension dans la région des Savanes.

Intervenants et mode opératoire

Les activités du projet sont exécutées par le ministère des enseignements primaire, secondaire, technique et de l'artisanat (MEPSTA) sous la coordination de son secrétaire général et avec l'appui d'une Unité de Coordination du Projet (UCP). Une convention de partenariat a été signée entre le MEPSTA et deux ONG (Action Éducation et Plan international Togo) pour la réalisation des infrastructures scolaires à travers une approche communautaire. La maîtrise d'ouvrage déléguée est assurée par les COGERES pour les travaux de construction et d'acquisition d'équipements scolaire. Les ONG viennent en appui / accompagnement à la maîtrise d'ouvrage déléguée.

Objectifs

Les principaux objectifs du projet sont d'accroître l'accès, la rétention et la qualité au premier cycle du secondaire. Spécifiquement, il s'agit de :

- ✓ Améliorer les capacités et les conditions d'accueil dans les collèges publics des trois régions d'intervention.
- ✓ Améliorer la gouvernance des établissements et le soutien pédagogique territorial.
- ✓ Améliorer la qualité des apprentissages dans les matières fondamentales et plus spécifiquement dans les disciplines scientifiques.

Réalisations attendues

Composante 1 : Construction et équipement de 384 nouvelles salles de classes sur 92 sites avec des blocs administratifs et des blocs latrines ; construction de petites infrastructures (latrines ou forage ou électrification) dans 43 collèges.

Composante 2 : Équipement de 53 secteurs pédagogiques ; formation de 320 directeurs de collèges ; dotation de 90 CEG en matériel scientifique ; formation de 175 COGERES et APE à l'élaboration des Plans triennaux de développement des établissements scolaires (PTDES).

Composante 3 : formation de 400 enseignants volontaires ; formation de 4 669 enseignants à l'allègement des programmes ; formation de 602 enseignants à l'utilisation des ressources numériques.

Appréciation de la performance

L'évaluation à mi-parcours du projet a porté sur les questions évaluatives précises qui ne suivent pas, stricto sensu, les critères d'évaluation du CAD.

Bilan qualitatif et quantitatif du niveau d'avancement

Après plus de 3 ans de mise en œuvre, le taux d'exécution financière est de 27,9%. Les performances du projet sont mitigées mais encourageantes, notamment au niveau de la construction des CEG qui semble avoir atteint un bon rythme de croisière même si des retards sont enregistrés dans la région des Savanes, en raison des conditions plus difficiles qui se présentent dans cette région. Les efforts déployés par les ONG ont porté leurs fruits et les membres des COGERES sont pleinement impliqués dans la maîtrise d'ouvrage communautaire. Une nouvelle impulsion a été donnée aux secteurs pédagogiques, qui mérite d'être poursuivie et élargie.

Facteurs qui impactent la mise en œuvre

La programmation pluriannuelle se décompose par composante. La multiplicité des activités et le détail des budgets pour chaque sous activité, voir tâche, rend très peu lisible les activités planifiées et ne permet pas de comprendre la logique d'intervention du projet. Ces difficultés se retrouvent au niveau de la programmation budgétaire annuelle, élaborée en silo.

L'UCP est un acteur central du PAREC mais son rôle et ses responsabilités ne sont pas toujours bien perçus par les différents acteurs du projet, y compris au sein du MEPSTA, créant ainsi des retards dans la transmission des documents et des difficultés dans la mise en œuvre du projet. Le rôle d'assurance qualité et d'impulsion que l'UCP est censé jouer n'est pas bien rempli, d'autant plus que des déficits de capacités des membres de l'UCP ont été identifiés. Par ailleurs, l'absence d'un spécialiste en suivi-évaluation et d'un spécialiste en sauvegarde environnementale et sociale impacte négativement la mise en œuvre du projet.

Interactions entre les parties prenantes

Toutes les parties prenantes du projet ont attiré l'attention des évaluateurs sur le fait que les canaux de communication n'étaient pas clairement définis, entraînant de la confusion et une moindre collaboration autour du projet. A cela s'ajoute une faible acceptation du rôle dévolu aux différents acteurs (coordination et pilotage de l'UCP, assistance à la maîtrise d'ouvrage déléguée aux ONG), réduisant les synergies et les collaborations entre les acteurs.

Forces et faiblesses du pilotage et de la supervision

Le pilotage général du PAREC manque d'efficacité malgré les efforts du coordonnateur de l'UCP et des autorités du MEPSTA pour impulser une dynamique autour du projet. Les difficultés de pilotage sont en partie liées à la faiblesse des outils de planification, de suivi budgétaire et technique du projet.

Le dispositif de suivi sur la mise en œuvre des activités mérite d'être clarifié afin de déterminer les objectifs des missions de suivi et de supervision et d'associer les acteurs les plus appropriés.

Pertinence et efficacité des outils de suivi-évaluation

Le projet ne s'est pas doté d'une stratégie de suivi-évaluation et des ressources humaines nécessaires pour mettre en place des outils de suivi de mise en œuvre du projet simples et efficaces, ce qui représente également une faiblesse pour le pilotage du projet.

Diffusion des innovations et expérimentations

Les secteurs pédagogiques, pratique organisationnelle de formation continue développée par les inspecteurs, existaient avant la mise en œuvre du PAREC. Le projet ambitionne de redynamiser cette pratique et le PSE envisage sa généralisation.

La recherche de synergie entre les différents partenaires (AFD, UNICEF, PAQEEB) autour des PTDES a constitué un véritable atout pour permettre l'harmonisation des outils et une convergence des interventions.

La formation des enseignants volontaires n'atteint pas les objectifs (nombre d'enseignants inférieur à la cible et taux de réussite à l'examen professionnel seulement de l'ordre de 30%). Le ministère ne souhaite pas poursuivre cette activité.

Conclusions et recommandations

D'une manière générale, les performances du projet sont mitigées mais encourageantes avec des résultats déjà visibles.

Les parties prenantes, portent un regard contradictoire sur le PAREC avec d'une part une forte reconnaissance du bien-fondé du projet pour améliorer l'accès et la qualité de l'enseignement secondaire général et d'autre part, une critique sur les dysfonctionnements organisationnels en raison d'une ambiguïté sur les rôles et les responsabilités des acteurs et d'un manque de partage de l'information. La valeur ajoutée de l'UCP au niveau de la gestion et du pilotage du projet n'est pas évidente d'autant plus que les acteurs de mise en œuvre ne sont pas accompagnés par des procédés et des outils efficaces, notamment pour le suivi-évaluation.

En termes de recommandations, il est relevé en priorité de :

- Réviser le plan d'action du projet afin de resserrer les activités et de réallouer les fonds des activités en souffrance vers des activités porteuses d'impacts éducatifs.
- S'assurer que les activités financées sur la contrepartie répondent aux priorités du plan sectoriel et soient identifiées en concertation avec la DAF.
- Mettre en place des outils de suivi, y compris le suivi budgétaire, pour permettre d'avoir un meilleur pilotage du projet.
- Élaborer une matrice des responsabilités afin de permettre une meilleure coordination du projet.
- Améliorer le partage et la circulation de l'information
- Mener une réflexion avec les ONG et la DRE des Savanes sur la mise en place des mesures spécifiques permettant de limiter les retards dans la construction des infrastructures de cette région.