



FR

Cette action est financée par l'Union européenne

Annexe 1

de la décision de la Commission relative au financement du programme d'action annuel 2019 en faveur de la Guinée-Bissau

Document d'action concernant « Planification, statistiques et systèmes d'information au service du développement de l'éducation (PESIDE) en Guinée-Bissau »

1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS	Planification, statistiques et systèmes d'information au service du développement de l'éducation (PESIDE) en Guinée-Bissau Numéro CRIS: GW/FED/041-740 financé par le 11 ^e Fonds européen de développement (FED)	
2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation	Guinée-Bissau L'action sera menée dans les 8 régions du pays avec une base permanente dans la capitale, Bissau	
3. Document de programmation	Programme Indicatif National (PIN) 2014-2020 pour la Guinée-Bissau	
4. Objectifs de développement durable (ODD)	ODD 4, 5 et 17	
5. Secteur d'intervention/domaine thématique	Priorité 1: Éducation Priorité 2 : Gouvernance	Aide au développement: OUI ¹
6. Montants concernés	Coût total estimé: 3 000 000 EUR Montant total de la contribution du FED : 3 000 000 EUR	
7. Modalité d'aide et modalité de mise en œuvre	Modalité de projet Gestion directe avec Fundação Fé e Cooperação (FEC)	
8 a) Codes CAD	15110 - Politique du secteur public	

1 L'aide publique au développement doit avoir pour objectif essentiel la promotion du développement économique et du bien-être dans les pays en développement.

	11110 – Politique et gestion de l'éducation 11430 - Formation technique et managériale avancée 11220 - Éducation primaire			
b) Principal canal de distribution	N/A			
9. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance			X
	Aide à l'environnement	X		
	Égalité entre les hommes et les femmes et émancipation des femmes et des jeunes filles		X	
	Développement du commerce	X		
	Santé génésique, maternelle, néonatale et infantile	X		
	Réduction des risques de catastrophe	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Inclusion de personnes avec handicap	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Nutrition	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de la convention de Rio	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal
	Diversité biologique	X		
	Lutte contre la désertification	X		
	Atténuation du changement climatique	X		
	Adaptation au changement climatique	X		
10. Programmes thématiques phares « Biens publics mondiaux et les défis qui les accompagnent »	N/A			

RESUME

Face à la gravité de la situation politique et socio-économique de la Guinée-Bissau, les principaux partenaires techniques et financiers et organisations non gouvernementales (ONG) internationales apportent leur soutien au gouvernement et à la société civile afin de faire progresser les principaux indicateurs du système éducatif. Dans ce contexte, un problème urgent qui requiert une attention prioritaire de la part du ministère de l'éducation et de ses partenaires, est celui de la gouvernance du système éducatif.

L'Union européenne s'est déjà attaquée à ce problème en aidant le ministère de l'éducation, de l'enseignement supérieur, de la jeunesse, de la culture et des sports (MEESJCD) à développer et tester, dans la région de Gabú, un *système d'informations pour la -gestion de l'éducation (SIGE)* permettant de partager et gérer une base de données scolaires, périodiquement mise à jour et consultable par les autorités nationales et régionales. Cette opération pilote, le projet « *Firkidja di Skola* » qui vient de faire l'objet d'une évaluation finale, a donné des résultats suffisamment prometteurs (outil d'aide à la planification, au suivi et à l'évaluation du secteur), pour qu'il paraisse raisonnable de l'étendre à l'ensemble du pays. La présente action en est la prolongation et extension logique.

L'objectif général du programme est d'améliorer les performances des services relatifs à l'éducation de base de l'administration publique Bissau guinéenne.

Le programme vise à atteindre l'**objectif spécifique** suivant : améliorer la gouvernance du système de l'éducation de base au niveau régional et central.

Cependant, cette extension qui correspond au *produit 1* de la présente action sera accompagnée d'efforts parallèles pour corriger certaines insuffisances constatées lors de l'évaluation (en particulier la nécessité d'assurer la qualité des personnels impliqués dans la gestion et l'utilisation du SIGE). Elle sera accompagnée par le *produit 2* visant à mettre en place dans le secteur éducatif l'ensemble des procédures et des pratiques de la chaîne Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi-Évaluation (PPBSE), au service de laquelle le SIGE prendra sa pleine valeur; pour consolider l'ensemble. Finalement, le *produit 3* dotera les niveaux central et régional du secteur des capacités et ressources humaines (statisticiens et planificateurs en priorité) nécessaires pour que l'outil SIGE soit utilisé comme une véritable aide à la décision.

La présente action répond à ces spécifications avec un projet en gestion directe suivant ces trois axes répondant à défis de l'administration publique du secteur éducatif.

1 ANALYSE DU CONTEXTE

1.1 Description du contexte

La Guinée-Bissau fait face à une instabilité institutionnelle récurrente et une fragilité économique persistante. L'État, structurellement faible et peu présent hors de la capitale Bissau, n'assure pas pleinement ses fonctions régaliennes et ne fournit pas les services sociaux de base. Seule l'intervention de projets financés par des partenaires techniques et financiers permet l'accès des populations à des services dans les secteurs vitaux, tels que la santé et l'éducation.

Contexte éducatif : Dans le secteur de l'éducation, il faut rappeler les chiffres suivants² :

- La part du budget de l'éducation dans le budget de l'État oscille depuis 2010 entre 8 et 13 %, alors que l'objectif fixé au niveau international est de 20 %.; les dépenses du personnel représentaient 97 % des dépenses courantes en 2017. Dans ce cadre, l'éducation se heurte à des grèves répétées des enseignants pour réclamer le paiement d'arriérés de salaire, ce qui a pour résultat une diminution importante du nombre total de jours d'école.
- L'efficacité du système éducatif public, primaire et secondaire, s'est dégradé. Le taux brut de scolarisation, en hausse dans l'enseignement primaire (EB1 et EB2 pour la tranche d'âge 6-11 ans), est caractérisé par un nombre très élevé d'enfants et jeunes « sur-âgés », résultant d'une entrée tardive et/ou un taux de redoublement élevé (dans l'enseignement primaire, 22,2 % en 2017).
- Cette absence d'efficacité se traduit non seulement par un nombre d'enfants et jeunes scolarisés d'un âge excessif par rapport à l'âge normal mais aussi par un nombre croissant d'abandons scolaires ou de jeunes n'ayant jamais fréquenté l'école (30 % des 6-24 ans en 2013).
- De plus, le Comité des droits de l'enfant a remarqué que seul 67 % des enfants en âge d'être scolarisés dans l'enseignement primaire vont à l'école; l'absence de parité dans l'éducation s'est aggravée. Enfin, les disparités entre zones urbaines et zones rurales persistent. Entre autres, il a été recommandé à la Guinée-Bissau de faire appliquer la loi relative à l'organisation du système éducatif et d'accroître le budget de l'éducation de 20 % au moins; de veiller à ce que tous les enfants aient accès à l'école; de remédier aux disparités en matière d'accès à l'éducation; d'améliorer les infrastructures et la qualité de l'enseignement.

Cette situation ne dépend pas seulement des ressources à disposition mais des faiblesses de la gouvernance du secteur de l'éducation, notamment dans la gestion des ressources humaines et celle du parc scolaire, du système de suivi et des processus de planification opérationnel et budgétaire. Une raison commune à l'ensemble de ces faiblesses est l'absence d'une base de données diachronique et mise à jour en permanence. Toute décision concernant l'affectation d'enseignants (ou de Directeurs d'établissement), leurs mutations, la fermeture de doubles vacances, etc. peut en effet être argumentée sur la base de données justificatives.

Pour pallier à cette carence, le MEESJCD a lancé, avec l'appui de l'UE, un projet intitulé

² Les sources des données rappelées ici sont en général les suivantes: Rapport d'état du système éducatif national (RESEN – 2015) établi par l'UNESCO (Pole de Dakar), l'UNICEF, le Partenariat mondial sur l'éducation et les bases de données de la Banque mondiale. En notant que l'année de base adoptée par les Partenaires techniques et financiers et le Gouvernement de Guinée-Bissau, pour tout ce qui se réfère aux pourcentages de progression des taux (progression scolaire, de déscolarisation, etc.), et aux valeurs absolues des dépenses en FCFA est l'année de référence 2013.

« Firkidja di Skola » (FdS) visant à mettre en place, d'abord dans la région de Gabú, à titre de projet pilote, un Système d'information pour la gestion de l'éducation (SIGE) incluant la formation du personnel concerné (techniciens et Directeurs d'établissements) capable d'alimenter StatEduc³ avec des données complètes, fiables et à jour.

L'extension du SIGE au niveau national doit permettre l'élaboration des statistiques éducatives de la base *StatEduc*. Les données de *StatEduc* permettront ainsi de caractériser la dynamique des populations d'élèves et d'enseignants, d'identifier les besoins et d'orienter les décisions budgétaires. De ce fait, la cohérence des procédures et l'interopérabilité des bases de données gérées par le MEESJCD, du ministère de la fonction publique, de la réforme administrative et du travail (MFPRAT) et du ministère de l'économie et de la finance (MEF), sans oublier celles de *l'Institut national de statistiques* (INE), est essentielle et est en cours de structuration. L'extension du SIGE de Gabú à l'échelle nationale permettra de mettre autour de la table, au sein d'un comité de pilotage dédié, les acteurs publics directement (MEEJSCD et des différentes directions centrales et déconcentrés, gouvernorats) ou indirectement (MFPRAT, MEF, INE) concernés, facilitant ainsi le dialogue, l'appropriation et la cohérence des approches, ainsi que la synergie dans l'appui des Partenaires techniques et financiers (UNICEF, Banque mondiale (BM), Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) et UE, en particulier).

1.2 Cadre stratégique de l'action (mondial, UE)

L'action proposée est cohérente avec la politique de développement de l'UE telle qu'exposée dans le *nouveau consensus européen pour le développement* « Notre Monde, notre Dignité, notre avenir »⁴ et dans la Communication « Accroître l'impact de la politique de développement de l'UE : un programme pour le changement »⁵, en particulier dans la politique d'appui à la bonne gouvernance. L'action vise en effet à améliorer la gestion du secteur public en renforçant et en modernisant la gestion des ressources humaines, en impliquant davantage les gouvernements locaux et la société civile (parents d'élèves, structures associatives, etc.).

L'action est également en accord avec les Objectifs de développement durable 2030 des Nations unies, à savoir l'ODD 4 (« Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie »), l'ODD 5 (« Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ») et l'ODD 17 (« Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement et le revitaliser »).

Cette action va contribuer au plan « Égalité entre les femmes et les hommes et émancipation des femmes : transformer la vie des jeunes filles et des femmes dans le contexte des relations extérieures de l'UE 2016-2020 »⁶, spécifiquement à l'objectif 6 « partenariats encouragés entre l'UE et les parties concernées afin de renforcer les dispositifs nationaux en faveur de l'égalité des sexes », indicateur 6.1.2 Nombre de programmes faisant état d'une amélioration, grâce au soutien de l'UE, de la qualité et de la disponibilité de statistiques ventilées par sexe/spécifiquement liées à la question de l'égalité des sexes et à l'objectif 13 « Égalité d'accès des filles et des femmes à tous les niveaux d'éducation et d'enseignement et de formation professionnels (EFP) de qualité, sans aucune discrimination » et ses divers

3 Plateforme informatique adopté par UNESCO pour la gestion des systèmes nationaux d'indicateurs d'évaluation de l'éducation.

4 OJ C 210 du 30.6.2017.

5 COM(2011)637 final du 13.10.2011.

6 SWD(2015)182 final du 21.9.2015.

indicateurs.

En Guinée-Bissau, la situation politique est caractérisée par la fragilité institutionnelle croissante et la difficulté du gouvernement central à la fournir des services publics de base à la population. Suite à la *revue à mi-parcours du 11^e FED* de 2017, le programme de coopération de l'Union européenne avec la Guinée-Bissau a mis l'accent sur un appui direct à la population, complété par des appuis spécifiques au secteur public, notamment le ministère de la fonction publique, avec la mise en place d'un système d'information pour la gestion des ressources humaines de l'administration publique (SIGRHAP), qui gèrera la base de données de l'administration publique (BDAP), auquel le SIGE développé par le projet FdS fera le pendant (et le pilote) pour le secteur de l'éducation.

Dans ce cadre, une nouvelle action dans le domaine de l'éducation est donc conçue comme un appui à l'ensemble de l'administration publique et à celle du secteur de l'éducation en général, afin d'atteindre les résultats espérés par le *Plan sectoriel de l'éducation* de la Guinée-Bissau 2017-2025.

1.3 Analyse des politiques publiques du pays partenaire

Dans le but de disposer d'un cadre de politique éducative, le gouvernement a mis en place, avec le soutien du Partenariat mondial pour l'éducation (PME) et du Pôle de Dakar de l'UNESCO, un programme quasi décennal de développement du secteur de l'éducation, le Plan sectoriel de l'éducation (PSE) de la Guinée-Bissau 2017-2025. Le PSE 2017-2025 tient compte des problèmes et de l'inactivité de l'État dans le secteur en formulant des lignes stratégiques qui ont l'ambition de généraliser une éducation de base universelle et de qualité. Ce plan est structuré autour de trois axes principaux: i) l'amélioration de l'accès et équité à l'éducation à tous les niveaux; ii) l'amélioration de la qualité de l'éducation à tous les niveaux, y compris le développement d'une formation (enseignement technique, professionnel et supérieur) adaptée aux besoins du pays; et iii) l'amélioration de la gouvernance et le pilotage du système, en améliorant le suivi, la décentralisation et la gestion financière.

Le plan gouvernemental « Terra Ranka » 2015-2020 inclut également le développement d'un système d'information et gestion pour l'éducation, appuyant le processus décisionnel et l'allocation des ressources plus efficace et informée pour l'éducation.

Le Gouvernement a exprimé sa volonté de consacrer une part plus importante du budget de l'État au secteur de l'éducation, et d'y appliquer les méthodes permettant de rationaliser et d'optimiser l'usage de ressources limitées. Par ailleurs, des efforts sont en cours pour moderniser l'administration publique (promulgation récente d'une Loi sur la Fonction Publique et d'une Loi portant sur la carrière enseignante, réflexion en cours sur la rationalisation des procédures de recrutement et d'affectation des enseignants).

Dans ce contexte, le Gouvernement de Guinée-Bissau souhaite explorer davantage le champ des outils efficaces de gouvernance éducative, en particulier ceux permettant de fournir des statistiques scolaires et éducatives fiables et mises à jour au service d'une planification stratégique et d'une programmation opérationnelle et budgétaire réalistes.

1.4 Analyse des parties prenantes

En ce qui concerne tout d'abord les *acteurs publics / responsables* :

- *Le Secteur éducatif, au niveau central*

Le Ministre s'appuie sur 3 Directions générales (DG GEPASE, DG EBS et DG RH), sur l'Inspection générale (IGE) et sur 2 Directions de services (Direction des services des finances et du patrimoine-DSFP et Direction des services d'informations-DSI).

- La *DG Cabinet d'études, de planification, et d'analyse du système éducatif (GEPASE)* doit fournir les outils de planification, programmation, suivi et évaluation; assurer la bonne conduite des procédures correspondantes et assurer la disponibilité et utilisation

des bases de données.

- La *DG Direction générale de l'enseignement de base et de l'enseignement secondaire (DG EBS)* doit pouvoir contrôler la qualité des services éducatifs fournis (programmes, enseignant et équipements), les conditions d'accès (infrastructures) et le nombre d'enfants.
- La *Direction Générale des Ressources Humaines (DG RH)* est une interface entre les DG GEPASE et EBS et la Direction générale de la fonction publique du MFPRAT.
- L'IGE assure la supervision pédagogique et administrative et le contrôle de qualité des services éducatifs fournis. C'est certainement l'unité la mieux dotée en personnel qualifié et stable et elle dispose d'un réseau régional en appui aux Directions régionales.

La Direction des affaires sociales (DAS) et la Direction des services d'informations (DSI) assurent une interface importante avec le MEF dans la programmation budgétaire et la gestion des dépenses du ministère ; la DSI joue un rôle de plus en plus important dans l'architecture, la construction et le fonctionnement des bases de données et du système d'informations (SIGE) qui doit les gérer. Aucune de ces Directions et unités, à l'exception toute relative de l'IGE, ne dispose des ressources humaines (personnel formé et stable, surtout en matière de suivi et évaluation) et financières.

- *Le Secteur éducatif au niveau régional*

Les **Directions régionales de l'éducation** (DRE) souhaitent assumer de plus en plus les fonctions de planification, programmation et suivi des services éducatifs. Elles ne disposent pas des cadres et techniciens formés à cette fin, ni des ressources financières nécessaires. Le mouvement de décentralisation du secteur est cependant limité par la faible capacité du personnel non-enseignant.

- *Le Secteur éducatif au niveau local*

L'unité essentielle est l'**établissement d'enseignement**. L'origine (et l'aboutissement) des données et statistiques les concernant devrait constituer l'ossature de leurs **plans éducatifs** qui permettent à un Directeur de gérer en fonction des spécificités démographiques et ressources de la communauté.

- *En dehors du secteur de l'éducation et de la formation*

Le **ministère de la fonction publique, de la réforme administrative et du travail (MFPRAT)** a un rôle clé pour le secteur de l'éducation, en particulier dans le cadre du processus de recrutement. MFPRAT et MEESJCD souhaitent disposer du même référentiel de procédures pour le recrutement, les nominations et les affectations des personnels du secteur; les directions principales de deux ministères travaillent déjà ensemble sur cette question.

Le **ministère de l'économie et des finances (MEF)** régule la gestion des dépenses du secteur de l'éducation, en particulier celles liées au paiement des salaires et devrait, au travers du **Secrétariat d'État à la planification et à l'intégration régionale**⁷, assurer la cohérence intersectorielle des politiques publiques. Il existe une forte volonté, au niveau des Délégations/Directions régionales du plan, de contribuer à la normalisation des bases de données régionales (SIGE) et à l'interconnexion avec des bases couvrant d'autres secteurs (santé, en particulier), afin de permettre des analyses et des projections statistiques intégrées et utilisables pour la planification stratégique et la planification/programmation opérationnelle du secteur de l'éducation.

- *Des autres acteurs clés - la Société civile en tant que représentante des ayants droit*

De nombreuses organisations de la Société civile offrent leurs services d'appui et/ou d'intervention directe au secteur de l'éducation et de la formation. Entre autres, il convient de citer **Ajuda de Desenvolvimento de Povo à Povo – Guinée-Bissau (ADPP GB), SOS Aldeia**

⁷ Intitulé « Le Plan » dans la suite du texte

Guinée-Bissau, Humanité et Inclusion (HI, ex-Handicap International), PLAN international et la *Fundação Fé e Cooperação (FEC)*, tous organismes maîtres d'œuvre de projets financés par l'UE. Des autres ONG et associations représentent des vecteurs de dialogue entre les citoyens/ennes et les institutions publiques liés au secteur de l'éducation, à savoir *l'Association des parents chargés de l'éducation*. Les **Partenaires sociaux** (les syndicats en particulier) sont également fortement présents dans le secteur de l'éducation, privilégiant plus une fonction de revendication. Ils représentent quand même les voix des possibles bénéficiaires et font par ailleurs partie du Groupe local d'éducation.

1.5 Analyse des problèmes/domaines d'appui prioritaires

Le projet FdS a eu, entre autres, le mérite de faire surgir les avantages que pouvait présenter un SIGE pour une meilleure gestion du système éducatif mais en même temps de faire apparaître plus clairement les obstacles institutionnels, organisationnels, procéduriers et méthodologiques qui pouvaient s'opposer à son bon fonctionnement et à son utilisation optimale en vue d'atteindre l'objectif de développement durable 4. Il a permis également de distinguer au sein de l'appareil de gestion du système scolaire et de ses services éducatifs, les «points d'entrée» sur lesquels tout projet (avec ou sans aides extérieures) devait s'appuyer afin d'en tirer le profit maximum pour le secteur. Il a permis aussi⁸ de faire apparaître les insuffisances en matière des procédures de gestion et plus particulièrement en ce qui concerne la programmation, la budgétisation et l'évaluation des services rendus par les établissements scolaires, les enseignants et les cadres dirigeants. Il a permis enfin d'identifier concrètement les métiers complémentaires à ceux de l'enseignement, de la direction d'établissement ou de l'orientation scolaire. «Cela devra permettre une plus grande rationalisation des ressources pour une plus grande efficacité du système en vue de l'atteinte du SDG 4.»

De ce point de vue, la très forte implication de la DG GEPASE et de plusieurs directions déconcentrées de la région de Gabú dans le projet FdS expliquent la bonne compréhension de l'utilisation potentielle du SIGE pour l'élaboration de statistiques éducatives, de l'identification, de la programmation et de l'évaluation des besoins du système éducatif. Cette appropriation et cette compréhension de la DG GEPASE sont un atout important pour la réussite de la future action, d'autant plus que le GEPASE est un «hub» de rencontre et de synergies techniques entre les programmes des différents Partenaires techniques et financiers (PTF)⁹. Cette compréhension et cette appropriation apparaissent cependant plus faibles au niveau des autres directions centrales du MEESJCD. Et le projet aura donc également pour but d'améliorer la compréhension de l'intérêt d'un SIGE pour la bonne gestion/gouvernance du système et l'atteinte du SDG4».

L'extension du SIGE à l'ensemble du territoire national permettra l'élaboration de statistiques éducatives plus récentes et actualisées en permanence afin d'en alimenter la base STATEDUC. Les données de ce STATEDUC «rénové» permettront ainsi de caractériser la dynamique des populations d'élèves et d'enseignants, d'identifier les besoins et d'orienter les décisions budgétaires et d'affectation des ressources (humaines et financières). De ce fait, la cohérence des procédures et l'interopérabilité des bases de données gérées par le MEESJCD, du MFPRAT et du MEF, sans oublier celles de l'INE, est essentielle et a déjà fait l'objet de coopérations opérationnelles entre les Directions ou services informatiques de ces trois ministères, ouvrant ainsi la voie à une coordination plus structurée et systématique, comme l'envisage la présente action. L'extension du SIGE de Gabú à l'échelle nationale permettra

⁸ Comme il apparaîtra au Chapitre 3.1- Enseignements tirés.

⁹ En complément des échanges «politiques» entre PTF au sein du Groupe local d'éducation (GLE) et en attendant la création au MEESJCD d'une structure ad hoc de coordination des aides.

également de mettre autour de la table, au sein d'un comité de pilotage dédié, les acteurs publics directement (MEEJSCD et des différentes directions centrales et déconcentrés, gouvernorats) ou indirectement (MFPRAT, MEF, INE) concernés, facilitant ainsi le dialogue, l'appropriation et la cohérence des approches, ainsi que la synergie dans l'appui des PTF (UNICEF, BM, PNUD et UE, en particulier). À partir de cette analyse, plusieurs problèmes d'intérêt commun aux parties prenantes du secteur ont été identifiés en même temps que, pour chacun, les domaines d'appui prioritaires envisageables pour y remédier. Ces ensembles « problèmes d'intérêt commun/appuis prioritaires » peuvent être regroupés sous trois catégories de problèmes et/ou d'intervention:

- Les perspectives et conditions d'évolution du SIGE ;
- Les insuffisances et les besoins en techniques et outils d'une gestion éducative axée sur les résultats (GAR);
- Les ressources humaines : faiblesses (et forces) et besoins associés en formation et, dans une bien moindre mesure, en recrutement.

La future action devrait permettre de relever **trois défis principaux** : la nécessité de statistiques au niveau national, standardisés; la fragilité, à savoir le manque de toute planification du secteur et les compétences limitées des fonctionnaires intervenant, à tous niveaux

Face aux insuffisances humaines et institutionnelles identifiées dans le secteur de l'éducation en matière de gouvernance, une première approximation des réponses qui peuvent être apportées par des interventions dans les domaines prioritaires inclut le suivant.

Questions/problème d'intérêt

I. Nécessité de statistiques au niveau national, standardisés : comme mentionné, les données sont insuffisantes ou inexistantes, ce qui empêche une bonne gouvernance du système au niveau national. Actuellement, les données nationales sont des simples projections établies à partir du SIGE de Gabu, ce qui démontre à la fois la pertinence du SIGE de Gabu mais aussi la nécessité de l'étendre pour avoir des données reflétant réellement la situation nationale.

En se basant sur le seul SIGE à Gabú, les projections au niveau national restent trop aléatoires et il est impossible d'effectuer des simulations fiables de scénarios du développement éducatif au niveau national. Cette situation empêche donc le **PSE d'être un véritable instrument de planification adapté aux besoins**.

II. Fragilité, à savoir le manque de toute planification du secteur

- Nécessité d'amélioration, systématisation et normalisation des systèmes d'information et des échanges de données/statistiques entre instances gouvernementales concernées.
- Absence d'un processus de planification, programmation, évaluation impliquant, l'ensemble des organes décisionnaires du MEESJCD et ses organes/structure déconcentrées.
- Fragmentation des organes décisionnaires du MEESJCD et clarté insuffisante de leurs rôles respectifs dans la conduite du fonctionnement du système éducatif et des investissements nécessaires.

III. Les capacités limitées des fonctionnaires intervenant

L'expérience de Gabú a montré l'existence de ressources humaines au niveaux régional et local (DRE, établissements éducatifs) mais avec des connaissances très limités pour tirer du SIGE le profit nécessaire à la planification, programmation et suivi du développement régional et local du système éducatif.

Domaines d'appuis prioritaires (de la future action)

I. La consolidation et nationalisation du SIGE régional, à travers l'extension progressive

du SIGE à toutes les régions du pays comme instrument essentiel pour accompagner une décentralisation éducative efficace/efficiente et pour le suivi du PSE, l'établissement de plans opérationnels triennaux et la production de scénarios alternatifs de développement éducatif national et régional. Cela implique :

- L'établissement des procédures de récolte, traitement, analyse et diffusion, circulation et échanges des données du SIGE entre les instances décisionnaires du MEESJCD et clarification de(s) l'instance(s) responsable(s) du pilotage.
- L'appui au renforcement dans l'organisation de concours /développement des profils de compétences.
- La formation des Directeurs régionaux d'éducation (DRE) et des Directeurs d'établissement et leurs vice à la planification éducative et l'administration scolaire

II. l'opérationnalisation d'une chaîne Planification-Programmation-Budget-Suivi-Evaluation

- Harmonisation des systèmes de collecte, « banque » et traitement statistique des données entre les différentes instances gouvernementales (MEESJCD, MEF, MFPRAT, Plan).
- Élaboration de guides méthodologiques et de manuels de procédures de planification-programmation-budgétisation-suivi-évaluation (PPBSE) pour un partenariat coordonné entre les parties prenantes du développement éducatif aux niveaux central, régional et local.
- Réingénierie des organes décisionnaires du ministère (DG, Directions de services, SG, IGE) avec termes de référence respectifs et préparation d'une Loi organique du secteur de l'éducation.
- Développement d'une culture de planification stratégique par modèles de simulation du développement éducatif basés sur les données et statistiques d'un SIGE national.

III. La renforcement des capacités à travers :

- La **formation des statisticiens régionaux et nationaux** intervenant pour appuyer les DRE à contribuer efficacement à la mise en œuvre du SIGE à leur niveau ainsi qu'aux nouveaux processus envisagés de planification et d'administration des services éducatifs.
- La mise en place de **procédures et d'outils d'analyse aux fins de planification, programmation et décisions** sur le développement des services éducatifs locaux et **formation ad hoc des cadres** des DRE et des Directeurs d'établissement.

2 RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
Instabilité des autorités et cadres des établissements scolaires	E	- Accompagner les directeurs et directeurs adjoints des écoles dans les opérations de collecte et vérification de données. - promouvoir un Mémoire d'entente avec le MEESJCD et entre le MFRAT et MEF.
Fragmentation des Directions générales au MEESJCD	E	- Formation continue sur site de travail (OJT) et « Coaching » des DG pour les aider à acquérir et appliquer les mêmes « bonnes pratiques » de gestion PPBSE en s'appuyant sur la base de données commune du SIGE. - Appui aux recrutement/identification des de planificateurs et statisticiens au sein des institutions.

Le niveau de la concertation (entre PTF et Gouvernement; entre PTFs) ne permet pas d'assurer la nécessaire complémentarité entre actions en fonction des priorités exprimés par les autorités.	E	- Promouvoir que le MEESJCD assume la responsabilité de conduire le GLE et faire adopter à ses membres un code de conduite/procédures assurant la complémentarité et synergie des aides extérieures (PTF et ONGD).
Lenteur de la déconcentration/ inexistence de décentralisation.	M	- Travail coordonné avec le Plan qui développe des plans de développement régional et sectoriel et construit ainsi le réseau des cadres de référence territoriaux nécessaire à la décentralisation.
- Lenteur d'appropriation de la « culture PPBSE » par les cadres du MEESJCD et des DRE. - Lenteurs et inégalités territoriales dans l'extension.	M	- Accroître le nombre et l'intensité des sessions de « formation sur le tas » de manière à montrer les avantages des pratiques PPBSE par l'exemple.
Les revendications syndicales (salaire, gestion des ressources humaines) menacent la paralysie du système éducatif.	E	- Intégration ou association des syndicats et associations des secteurs à la réflexion en tant que partenaire proactif de la recherche de plus d'efficacité dans la gestion des ressources humaines et dans la gestion de l'éducation.
Négligence des aspects genre dans la collecte et le traitement des données qui peut contribuer à la perpétuation des inégalités.	E	- Une approche genre dans toutes les phases de l'action qui prenne en compte les déterminants socioculturels et les situations et besoins différenciés des hommes, femmes, filles, garçons et groupes de personnes vivant en situation de vulnérabilité (handicap).

Hypothèses

- Le volonté politique du Gouvernement de **consacrer plus de ressources budgétaires au secteur de l'éducation**, mais surtout et d'y **appliquer des méthodes efficaces d'administration et de gestion publique (PPBSE)** et de partenariat public privé (PPP) permettant de rationaliser et optimiser l'usage de ces ressources publiques limitées.
- Les procédures d'administration et de gestion en cours de mise en place respectent l'adoption et la continuité des « **bonnes pratiques** » d'une **administration publique efficace et axée sur les résultats**.
- Les procédures modernisées de l'administration publique assurent une **coordination institutionnelle et une harmonisation de leurs données de planification, programmation et surtout gestion des ressources humaines** entre les institutions (ministères et leurs organes déconcentrés) des secteurs éducation, fonction publique et finances
- Des procédures permettent d'assurer **une déconcentration progressive (visant à la décentralisation)**.
- Des **actions de communication autour du SIGE comme instrument d'aide aux décisions stratégiques et opérationnelles** sont menées tant auprès de la population que des syndicats, comme partie prenantes.

3 ENSEIGNEMENTS TIRES ET COMPLEMENTARITE

3.1 Enseignements tirés

Des enseignements ont été tirés de l'évaluation du projet «Firkidja di Skola» , qui a monté un

Système de gestion et d'information sur l'éducation (SIGE) et également renforcé la culture statistique et de prise de décision à travers une chaîne de données sur l'éducation :

- Le SIGE est un outil opérationnel qui peut fournir aux utilisateurs les données attendues et peut être étendu à l'ensemble du pays de manière à devenir un instrument national d'aide à la planification de l'éducation et aux décisions stratégiques et opérationnelles.
- La fonctionnalité potentielle du SIGE est encore limitée mais le potentiel est énorme, soit dans l'éducation soit pour la fonction publique et les finances.
- Importance du pilotage dans l'éducation, notamment avec le Groupe local d'éducation (GLE), et de mettre en place, au niveau du ministère de l'éducation nationale (MEN) et sous sa responsabilité, une cellule de suivi de l'implémentation du PSE.
- La très forte implication de la DG GEPASE et de plusieurs directions déconcentrées de la région de Gabú dans le projet FdS explique la bonne compréhension de l'utilisation potentielle SIGE vis-à-vis de l'élaboration de statistiques éducatives, de l'identification, de la programmation et de l'évaluation des besoins du système éducatif. Cette appropriation et cette compréhension apparaissent cependant plus faibles au niveau des autres directions centrales du MEESJCD.

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des bailleurs de fonds

Les principaux PTF qui interviennent dans le secteur de l'éducation sont:

La **Coopération portugaise**, qui se concentre sur l'amélioration de la qualité de la gestion scolaire par la formation des professeurs et la participation communautaire.

La **Banque mondiale (BM)**, qui vient de lancer le projet « Éducation de qualité pour tous » (PEQPT), cofinancé par la même BM et le Partenariat mondial pour l'éducation (PME) à hauteur de 15 000 000 USD, dont la *Composante 3- Renforcement des capacités de gestion du système éducatif* aura des complémentarités sur la gestion du système avec la future action.

L'**UNICEF**, longtemps agence de mise en œuvre du PME qui travaille sur la gouvernance centrale aux fins d'amélioration des statistiques éducatives. Ses appuis ont en particulier permis la mise en place du système StatEduc, géré par la DG GEPASE et récipiendaire des données du SIGE.

La présente action devra être coordonnée étroitement avec ces programmes, ainsi qu'avec ceux financés par l'**Union européenne**, tels que l'Assistance technique à la fonction publique et les projets régionaux mis en œuvre par la FEC (« *No cirve no povo* » et « *Transparencia na educação* »).

De plus, de nombreuses autres organisations appuient le développement du secteur, au travers de projets pilotes ou « d'excellence » permettant au Gouvernement bissau-guinéen d'améliorer la qualité de son système éducatif et de mettre en place des éléments critiques du PSE 2017-2025.

La question de la gouvernance du système est donc au cœur des préoccupations du Gouvernement et des principaux partenaires. Avec la Cellule d'appui à l'ordonnateur national (CAON), elle est assurée de manière encore minimale par le Groupe local d'éducation (GLE), structure de concertation, présidée par le Ministre de l'éducation et réunissant les principaux partenaires dans ce secteur (ministères, partenaires techniques et financiers, ONG du secteur, syndicats). Les réunions du GLE sont essentiellement consacrées à un partage d'informations entre partenaires et avec le MEESJCD, sur les projets en cours ou dans le « pipeline ». Pour l'heure, des échanges bilatéraux entre les PTF et le ministère, ainsi qu'entre les différentes PTF, permettent de palier en partie à ces difficultés inhérentes au GLE.

4 DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectif général, objectif(s) spécifique(s), produits attendus et activités indicatives

L'**objectif général** du programme est de contribuer à améliorer la gouvernance du système de l'éducation de base en Guinée-Bissau et de son efficacité.

Le programme vise à atteindre l'**objectif spécifique (OS) et les produits** suivants:

OS: Améliorer la gouvernance du système de l'éducation de base au niveau régional et central.

- **Produit 1:** La consolidation du SIGE de Gabú, son extension progressive à l'ensemble des régions de Guinée-Bissau et l'interopérabilité avec les bases de données de la Fonction publique et des finances sont appuyés.
- **Produit 2:** Des procédures administratives et organigrammes fonctionnels pour la mise en place de procédures intégrées sensibles au genre pour la chaîne PPBSE sont mieux définis.
- **Produit 3 :** Les capacités des fonctionnaires et techniciens sur le processus décisionnel et les méthodes de gestion du système éducatif sont renforcées

Les suivantes activités indicatives sont envisagées pour chaque résultat spécifique.

Produit 1:1 La consolidation du SIGE de Gabú, son extension progressive à l'ensemble des régions de Guinée-Bissau et l'interopérabilité avec les bases de données de la Fonction publique et des finances sont appuyés

Activités indicatives: Les activités lié à ce produit seront focalisé sur l'extension du SIGE à l'ensemble des régions et assurer son emploi pour le développement des plans régionaux; l'action appuiera le développement des synergies nécessaires avec les bases de données des autres ministères.

Au niveau de Gabú, l'action appuiera: un recensement du personnel technique (statisticiens, planificateurs et informaticiens) ; sensibilisation et formation continue sur site (OJT) des Directeurs/Vice directeurs d'écoles à l'utilisation du SIGE; sensibilisation et formation continue sur site (OJT) du personnel de la DRE pour le plan de développement éducatif; « coaching » et formation dans l'utilisation du SIGE. L'utilisation d'une méthodologie participative est recommandée pour assurer la participation des différents acteurs impliqués (directeurs/trices, etc). Un système de réclamation pourrait être mis en place pour recevoir des réclamations sur des défaillantes/erreurs du système qui peuvent être réglées et corrigées dans l'extension.

L'action appuiera également la transmission des données sensible au genre transmises, traitées et analysées dans chaque région et au niveau central. Pour cela, il faudra notamment analyser la terminologie possible à être intégrée, la collecte de données, les analyses statistiques par les fonctionnaires pour évaluer la faisabilité des statistiques sensibles au genre (terminologie, collecte et analyse); plan d'extension progressive sur 4 ans d'un SIGE national couvrant l'ensemble du territoire bissau-guinéen; mise en place du composant régional du SIGE avec les DREs. Des activités de suivi spécifique de l'extension seront également assurés.

Enfin, la base de données du SIGE sensible au genre étendu doit être articulée et harmonisée avec celles de la Fonction publique et des finances et les échanges de données sont assurés entre ces bases de données. Cela inclut, la transmission des données et utilisation entre les niveaux régional et central, alimentant le StatEuc, et celui-ci articulant avec les base des données de la Fonction publique et des finances. Un mémorandum interministériel pour

organiser un programme de travail conjoint national entre le MEESJCD (SGE, DG GEPASE et DSAF), le MFPRAT (DG Fonction Publique) et le MEF (DG Budget et DG Trésor) pour élaborer les spécifications et appuyer les procédures d'harmonisation, d'articulation entre les bases de données de l'éducation, de la Fonction publique et des finances.

Produit 2: Des procédures administratives et organigrammes fonctionnels pour la mise en place de procédures intégrées sensibles au genre pour la chaîne PPBSE sont mieux définis

Activités indicatives: Le MEESJCD doit définir, en coordination avec le MFPRAT et le MEF, les spécifications institutionnelles, fonctionnelles et organiques des fonctions, activités et tâches intervenant dans le processus de fonctionnement de la chaîne PPBSE et les procédures de consultation du SIGE. Une étude des procédures de planification, programmation, suivi et évaluation en vigueur au MEESJCD et des nouvelles fonctions techniques et administratives nécessaires à l'adaptation aux nouvelles procédures et protocoles nécessaires au bon fonctionnement de la chaîne PPBSE; définir les opérations de gestion du système; identifier les postes techniques et administratifs à créer /modifier et ses descriptions.

Des mesures de « réingénierie » organique des institutions de gouvernance du système éducatif nécessaires à la mise en œuvre des fonctions et tâches de la chaîne PPBS: il s'agit d'identifier et caractériser dans la structure organique du MEESJCD, les « chaînons » organiques manquants (ou inadaptés) nécessaires à la mise en œuvre des fonctions et tâches de la chaîne PPBSE; définir et préciser une proposition de structure organique révisée et appuyer la rédaction de propositions de textes administratifs permettant la mise en place de ces mesures.

Produit 3 : Les capacités des fonctionnaires et techniciens sur le processus décisionnel et les méthodes de gestion du système éducatif sont renforcées

Activités indicatives: Un programme de formation initiale en planification de l'éducation et en statistiques éducatives et scolaires; plans de formation continue pour des candidats disposant déjà des connaissances théoriques et/ou d'une expérience professionnelle suffisante. Les formations incluent des statistiques sensibles au genre et l'inclusion des personnes porteuses de déficiences. Préparer une matrice de programmation des formations proposées et sélectionner les institutions de formation chargées de les mettre en œuvre.

4.2 Logique d'intervention

Le système éducatif de Guinée-Bissau montre des résultats insuffisants en terme d'accès et de qualité résultant non seulement d'allocations budgétaires mais également d'une gouvernance insuffisante caractérisée, entre autres, par:

- Des informations quantitatives et qualitatives insuffisantes et mal exploitées;
- Une planification purement formelle, car non suivie de programmation opérationnelle et budgétaire axée sur des résultats et une absence de suivi et évaluation dans le cadre du PSE ;
- Insuffisances des procédures de gestion des ressources humaines basée sur les besoins réels et les compétences nécessaires.

Dans ce cadre, les résultats/produits spécifiques de l'action visent à initier un changement dans la conception, les procédures et les pratiques de gouvernance du système éducatif, répondant directement aux trois défis identifiés dans le domaine de la gouvernance de l'éducation.

Pour faire face à la **nécessité d'information statistique** au niveau national, standardisés, et appuyer l'aide à la décision, premièrement, le pilote de la région de Gabú sera consolidé et étendu. Dans ce cadre, les activités liées au **Résultat/Produit 1** appuieront l'extension au

niveau national, ce qui permettra des données utilisables pour des projections sur l'ensemble du pays. La collaboration avec le MPRAT et le MEF contribuera à amplifier l'utilisation des statistiques pour la prise de décision informée.

Deuxièmement, pour faire face au défi de **l'absence de planification du secteur**, cette extension à l'échelle nationale du SIGE, sera accompagnée par des améliorations institutionnelles, organiques, opérationnelles, des mesures de gestion des ressources humaines et financières, permises par l'existence d'un SIGE national effectif et également par la mise en place d'une chaîne de *Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi-Evaluation (PPBSE)*. Le **Résultat/Produit 2** de l'action vise donc à mettre en place des procédures de gouvernance du système éducatif s'appuyant sur une chaîne PPBSE et sur son outil d'information statistique, le SIGE national et ses SIGE régionaux. Un audit organique du MEESJCD et une « réingénierie » de son organigramme et de ses structures complètent ces activités.

Troisièmement, pour faire face au défi des **capacités humaines**, l'action sera complétée par des activités assurant la formation des contributeurs et des utilisateurs du SIGE, fonctionnaires du MEESJCD, planificateurs et statisticiens. Le **Résultat/Produit 3** inclut un plan de formation initiale et continue destinée à pourvoir aux besoins en spécialistes. Un Mémoire avec les institutions impliquées, notamment les ministères sera signé pour garantir la stabilité des postes techniques formés. Sur cette base, une ou plusieurs institutions de formation nationale pourront être mobilisées.

Les trois produits spécifiques contribuent à bâtir une intervention holistique et intégrée : un système informatique complété par une culture de planification et des utilisateurs capables de l'utiliser et en tirer profit pour la prise de décision. Cela doit permettre d'améliorer la gouvernance du système d'éducation (de base), avec des gains en terme d'efficacité des ressources humaines et financières et finalement contribuer à l'amélioration des performances de l'administration publique lié au secteur de l'éducation.

Les activités d'intervention sont ciblées sur la résolution de chacun des trois défis tout en ayant une organisation de mise en œuvre qui assure l'unicité et la cohérence de l'ensemble des interventions techniques. De cela, la modalité de mise en œuvre choisie assurera que toutes les activités seront menées dans un cadre unique, « co-piloté » par le MEESJCD et une agence de mise en œuvre choisie par l'UE, en concertation avec le MEESJCD.

4.3 Intégration des questions transversales

Genre: L'approche genre de cette initiative va être appliquée pendant tous les phases du projet et va être focalisée sur l'introduction des statistiques sensible au genre (ventilés par sexe, âge, etc.) dans le système. Cette introduction des statistiques sensible au genre sera accompagnée par un renforcement des capacités des différents stakeholders pour désigner le system, collecter et analyser les données.

Ce critère sera conservé dans l'extension et devra faire l'objet du traitement adéquat dans la politique de recrutement :

- Dans le cadre de l'extension du SIGE à toutes les régions du pays (OS1), du personnel technique nécessaire (techniciens de codage informatique des données, statisticiens) ;
- Dans le cadre de la mise en place de la « chaîne PPBSE (OS2), des planificateurs et statisticiens requis aux niveaux central et régional.

Également, les programmes de formation dans le cadre de la Composante 3 devront inclure des modules relatifs aux questions de genre et, dans le cadre de la Composante 2, la mise en place de la chaîne PPBSE devra prévoir, au niveau de la budgétisation, l'intégration de la perspective Genre.

Santé: De l'information pourra être collectée et traitée, concernant l'existence d'un suivi médical éventuel des enfants scolarisés, s'appuyant sur l'infrastructure scolaire, notamment en ce qui concerne la couverture vaccinale et le contrôle de l'acuité visuelle, voire auditive.

Environnement. Continuera à être appliqué par l'équipement des progiciels de gestion intégrés (PGI) et des établissements scolaires équipés en panneaux solaires, comme cela a été le cas pour le SIGE de Gabú, mais ayant également accès à l'eau potable et à l'utilisation de latrines.

Droits humains: Cette initiative va respecter tous les droits humains et va contribuer à la consécration de droit à l'éducation pour tous et toutes grâce à une meilleure collecte et traitement des statistiques sur le secteur de l'éducation. Ces statistiques, qui seront ventilées par sexe, âge, etc., vont permettre de donner de la visibilité aux disparités entre les différents personnes (filles, garçons, groupe ethnique, etc.). De plus, le projet renforcera les capacités des responsables selon une approche basée sur les droits.

4.4 Contribution à la réalisation des ODD

La présente intervention s'inscrit dans le Programme 2030 de développement durable des Nations unies. Elle contribue principalement à la réalisation progressive de l'ODD n°4 *Éducation de qualité et inégalités réduites* ; il favorise également les progrès vers l'obtention des ODD n°5: *Autonomiser toutes les femmes et les filles et parvenir à l'égalité des sexes* et 17 *Partenariats pour la réalisation des objectifs*.

5 MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il n'est pas envisagé de conclure une convention de financement avec la République de Guinée-Bissau.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de **60 mois à compter de l'adoption par la Commission de la présente décision de financement.**

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et les accords concernés.

5.3 Mise en œuvre de la composante relative à l'appui budgétaire

N/A

5.4 Modalités de mise en œuvre

La Commission veillera au respect des règles et des procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE¹⁰.

¹⁰ www.sanctionsmap.eu Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes juridiques publiés au Journal

5.4.1 Subventions: (gestion directe) :

a) Objet de la ou des subventions

Le programme vise à atteindre l'objectif spécifique couvert par la même subvention, notamment: améliorer la gouvernance du système de l'éducation de base au niveau régional et central (OS); et les trois produits escomptés: la consolidation du SIGE de Gabú, son extension progressive à l'ensemble des régions de Guinée-Bissau et l'interopérabilité avec les bases de données de la Fonction publique et des finances sont appuyés (Produit 1); des procédures administratives et organigrammes fonctionnels pour la mise en place de procédures intégrées sensibles au genre pour la chaîne PPBSE sont mieux définis (Produit 2); et les capacités des fonctionnaires et techniciens sur le processus décisionnel et les méthodes de gestion du système éducatif sont renforcées (Produit 3).

b) Justification d'une subvention directe

Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, la subvention peut être octroyée sans appel à propositions à la Fondation *Fé e Cooperação (FEC)*. Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, le recours à une procédure d'attribution de la subvention sans appel à propositions se justifie par le fait que, d'une part, la Guinée-Bissau se trouve dans une situation de crise et d'autre part, la fondation **FEC** a initié, développé et mis en œuvre, à leur demande et en étroite collaboration avec les services compétents des administrations publiques régionales et celles de l'éducation, le modèle d'un SIGE dans la région de Gabú, dans le cadre du projet pilote FdS.

La FEC est une ONG portugaise créée en 1990 et implantée depuis 1992 en Guinée-Bissau¹¹. Elle travaille depuis des années directement avec le ministère de l'éducation nationale, en appui à différents programmes et projets. La FEC dispose d'une véritable reconnaissance et d'une excellente réputation auprès du ministère de l'éducation nationale, tant au niveau des techniciens que de celui des responsables politiques ainsi que d'une grande compréhension et maîtrise des enjeux et des difficultés aux niveaux régional et local auxquelles est confronté le système éducatif. Cette compréhension et cette maîtrise ont été alimentées différentes initiatives que la FEC a implémenté en Guinée Bissau, en particulier pour le compte de la Coopération portugaise

5.5 Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable, sous réserve des dispositions suivantes.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et de services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site web, c'est la version du JO qui prévaut.

¹¹ Dans les derniers 3 années (2016-2018), la FEC a géré un montant annuel moyen de 2 600 000 EUR: environ 1 780 000 EUR par an dans le domaine de l'éducation et le même montant pour la Guinée-Bissau.

5.6 Budget indicatif

	Contribution de l'UE (en EUR)
5.4.1. Gestion directe avec FEC	3 000 000
5.9 – 5.10 Audit et Evaluation	Seront couverts par une autre décision
5.11. Communication et visibilité	50 000 Au sein du contrat de subvention
Imprévus	50 000 Au sein du contrat de subvention
Total	3 000 000

5.7 Structure organisationnelle et responsabilités

En raison des expériences passées et de la situation présente en Guinée-Bissau, l'action adoptera une modalité de gestion directe, afin de dégager les autorités nationales des soucis de gestion d'une aide externe et leur permettre de se concentrer sur la création des conditions d'une mise en œuvre efficiente des activités du projet. Cependant pour assurer une véritable appropriation des objectifs et des résultats il est proposé au Gouvernement de Guinée-Bissau, de désigner la structure la plus appropriée pour co-piloter la présente action.

L'ensemble de la mise en œuvre du projet sera gérée par la FEC grâce à une équipe technique (ET), responsable d'accompagner le MEEJSCD, ainsi que les deux autres ministères concernés (MEF et MFPRAT) pour la composante qui les concerne.

L'ET mettra à la disposition du projet des cadres compétents dans les domaines couverts par les composantes. L'équipe sera intégrée aux structures du ministère de tutelle et sera située dans les bureaux du ministère afin de faciliter la collaboration et l'appropriation effective.

Il est proposé de mettre en place un Comité de pilotage du projet, co-présidé par le Ministre de l'éducation, ou son représentant, et par la Délégation de l'UE et composé de :

- Représentant.e(s) de la Délégation de l'UE
- Représentant.e(s) de l'ordonnateur national du FED
- Représentant.e(s) du MEEJSCD : DGGEPA, DGRH, DGEB, IGE, DSSPAF
- Représentant.e(s) du MFPRAT et du MEF
- Représentant.e du GLE
- Représentant.e.s des principaux Partenaires Techniques et Financiers du secteur de l'éducation (BM, Instituto Camões, UNICEF,)
- Représentant.e(s) de l'agence de mise en œuvre de l'action
- Autres partenaires éventuels (La parité hommes femmes sera assurée dans toutes les réunions, afin d'assurer une participation des femmes).

5.8 Suivi de la performance et des résultats et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (produits et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre

logique.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

5.9 Évaluation

Eu égard à la nature de l'action, il sera procédé à une évaluation à mi-parcours et finale de la présente action par l'intermédiaire de consultants indépendants commandés par la Commission.

L'évaluation à mi-parcours sera réalisée à des fins de résolution des problèmes et d'apprentissage, en particulier en ce qui concerne de fonctionnement opérationnel du SIGE national et de ses bases de données régionales ventilés minimum par sexe et âge, l'amélioration des capacités de planification du système de gestion de l'éducation de base, etc.

L'évaluation finale sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris pour la révision des politiques), en tenant compte en particulier du fait que la mise en place dans la gouvernance du système éducatif de la chaîne PPBSE doit être effective, tant au niveau central (MEESJCD) que dans les régions et les secteurs ; et ce dans un cadre de déconcentration de la gouvernance du système éducatif, en particulier en relation à l'éducation de base.

La Commission informera le partenaire chargé de la mise en œuvre au moins 15 jours avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et des documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et aux activités du projet.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire chargé de la mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

Le financement de l'évaluation sera couvert par une autre mesure constituant une décision de financement.

5.10 Audit

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

Le financement de l'audit sera couvert par une autre mesure constituant une décision de financement.

5.11 Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations juridiques pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité, qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique

dans ce domaine.

En ce qui concerne les obligations juridiques en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités responsables. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base des exigences de communication et de visibilité applicables aux actions extérieures de l'Union européenne (ou de tout document ultérieur).

APPENDICE 1 – Matrice indicative du cadre logique

«*»: indicateurs correspondant à ceux du document de programmation pertinent (PIN/UE)

«**»: indicateurs correspondant à ceux du cadre de résultats de l'UE (EU RF)

«***»: indicateurs correspondant à ceux du document de programmation du pays (PSE)

	Chaîne des résultats: principaux résultats attendus	Indicateurs 12	Sources des données	Hypothèses
Impact (objectif général)	OG. Améliorer les performances des services relatifs à l'éducation de base de l'administration publique Bissau guinéenne.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Statut d'un Plan Directeur sectoriel national pour l'éducation* / *** ▪ Statut du PATO (Plan d'action triennal budgétisé) 13 2020 -2022 ▪ % dépenses courantes d'éducation sur le total des dépenses courantes de l'État ***Nombre d'enfants scolarisés dans l'éducation de base avec l'appui de l'UE (H/F) ** ▪ Taux d'achèvement de l'éducation de base avec l'appui de l'UE (H/F) *** ▪ Rapports filles/garçons dans l'éducation de base rural/urbain ▪ Taux enfants (H/F) rural/urbain non scolarisés (en âge scolaire EB) 	Tous indicateurs : - Rapport annuel du MEESJCD ¹⁴ -Rapport annuel de mise en œuvre du PSE 2017-2025 -Annuaire statistique MEESJCD (StatEduc) - Base de données SIGE	<i>Sans objet</i>
Effet(s) direct(s) [objectif(s) spécifique(s)]	OS 1. Améliorer la gouvernance du système de l'éducation de base au niveau régional et central.	I1.1: Fréquence trimestrielle (avec objet) de consultation du SIGE par le DG MEESJCD, la Direction régionale de l'éducation de Gabú et les Directeurs d'écoles ¹⁵ I1.2: Fréquence annuelle de consultation des bases de données SIGE/StatEduc par le ministère de la fonction publique, de la réforme administrative et du travail (MFPRAT) et ministère de l'économie et des finances (MEF) I1.3. Nombre d'établissements disposant d'un plan éducatif (en % du total des établissements) I1.4 N. annuaires statistiques élaborés chaque trois années*** I1.6. % dépenses courantes du MEESJCD exécutés par les	I1 et I2: Rapport annuel du MEESJCD I2 et I3: Loi organique et/ou décret ministériel ¹⁶ Tous indicateurs : Rapport annuel du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Volonté politique de consacrer plus de ressources budgétaires au secteur de l'éducation et d'y appliquer des méthodes d'administration et de gestion publique PPBSE ▪ Processus de déconcentration

¹² Une étude sera menée en début de projet pour mettre à jour les valeurs de référence à l'année scolaire de référence (année N) et fixer les cibles pour N+1, N+2, N+3, N+4.

¹³ Plan d'action triennal budgétisé/Plano de Acção Triennal Orçamentado.

¹⁴ Ministère de l'éducation, de l'enseignement supérieur, de la jeunesse, de la culture et des sports.

¹⁵ Chacun en fonction de son/leurs rôles respectifs, depuis le recueil des données primaires au niveau de l'établissement (Directeurs d'établissement et Directeur DRE) jusqu'à leur intégration dans StatEduc (DG GEPASE).

¹⁶ Actes décrivant l'organigramme révisé du MEESJCD, les (nouvelles/ou confirmées) Directions Générales et de Services et les descriptions de postes de leurs Directeurs.

		structures déconcentrés *** II.7: Statut de la mise en œuvre du Décret ministériel spécifiant Organigramme, Directions et Services		continue et entendu par les parties prenantes
Produits	Produit 1: La consolidation du SIGE de Gabú, son extension progressive à l'ensemble des régions de Guinée-Bissau et l'interopérabilité avec les bases de données de la Fonction Publique et des Finances sont appuyés.	II.1.1: N. de régions disposant d'un SIGE opérationnel sensible au genre II.1.2: Statut de la publication des données du SIGE (par régions, type d'informations; périodicité) II.1.2.: N. d'écoles avec informations insères sur le SIGE chaque année avec l'appui de l'action. II.1.3.: Statut de la publication des informations sur le budget des écoles *** II.1.4: N. et statut de Plans régionaux de développement éducatif sensible au genre et Plans éducatifs appuyés par l'action II.1.5: Statut d'un organigramme des postes du MEESJCD au niveau régional avec définition de profils.* II.1.56: Statut des procédures de migration et échanges entre bases de données MEESJCD (SIGE/StatEduc), MFPRAT (SIGRHAP) et MFPRAT (SIGFIP) développées avec l'appui de l'action	II.1 & II.3: Rapports mensuels SIGE II.2 : Memorandum of Understanding (ou acte similaire) signé entre ministères ¹⁷ Tous indicateurs : - Rapport annuel du MEESJCD - Rapports du Projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Volonté politique des services régionaux et entendement des procédures par les différents niveaux ▪ Volonté de coordination entre les institutions (ministères et leurs organes déconcentrés) des secteurs éducation, fonction publique et économie/finances
	Produit 2: Des procédures administratives et organigrammes fonctionnels pour la mise en place de procédures intégrées sensibles au genre pour la chaîne PPBSE ¹⁸ sont mieux définis.	I.1.2.1. Statut de l'organigramme du MEESJCD au niveau central ventilé par sexe avec définition de profils * I.1.2.2. Statut des procédures administratives pour la mise en place de la chaîne (spécifications institutionnelles, fonctionnelles et organiques des fonctions, activités et tâches intervenant dans le processus de fonctionnement de la chaîne PPBSE et les procédures de consultation du SIGE) I.1.2.3.: Statut de l'élaboration d'un Décret ministériel spécifiant les fonctions et activités intervenant dans la chaîne PPBSE ¹⁹ élaboré avec l'appui de l'action * I.1.2.4.: Statut du processus de préparation du Cadre des	I.1.2.1: «Boletim Oficial» et rapport annuel du MEESJCD I.1.2.2.: Rapport annuel du MEESJCD; Rapport annuel du projet I.1.2.3. : et suivantes : Rapport annuel du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les procédures d'administration et de gestion respectent l'adoption et la continuité des « bonnes pratiques » d'une administration publique efficace et axée sur les résultats

¹⁷ Et/ou entre les Directions des services informatiques (ou équivalents) des trois ministères.

¹⁸ PPBSE planification, programmation, budgétisation, suivi et évaluation du système éducatif.

¹⁹ En attendant la promulgation d'une Loi Organique, spécifiant organigramme, directions et services (avec descriptions de poste des Directeurs) du MEESJCD.

		<p>dépenses moyen terme (CDMT) et du budget annuel du secteur²⁰ entre Direction des services des finances et du patrimoine (DSFP, ex-DAF) et DG GEPASE développé avec l'appui de l'action *</p> <p>I.1.2.5.: Statut de l'élaboration du Décret ministériel spécifiant l'organigramme révisé du MEESJCD et les fonctions des Directions et Services concernés (avec descriptions de poste des Directeurs) élaboré avec l'appui de l'action *</p> <p>I.1.2.6.: Statut de l'élaboration des textes d'application du Décret ministériel spécifiant organigramme, directions et services élaborés avec l'appui de l'action²¹ *</p>		
	<p>Produit 3 : Les capacités des fonctionnaires et techniciens sur le processus décisionnel et les méthodes de gestion du système éducatif sont renforcées.</p>	<p>I.1.3.1. Statut du plan de formation initiale et continue en planification de l'éducation et en Statistiques scolaires et éducatives sensible au genre</p> <p>I.1.3.2. N. personnes formées avec l'appui de l'action en processus décisionnel et méthodes de gestion – ventilé par sexe, niveau, services etc.²².</p> <p>I.1.3.3. N. personnes formées avec l'appui de l'action qui ont amélioré leurs connaissances en processus décisionnel et méthodes de gestion</p>	<p>I.1.3.1.: Plan de formation de la DGRH; Rapport annuel du MEESJCD</p> <p>I.1.3.2. et I.1.3.3.: Rapports annuels du projet</p>	<p>Les conditions des marchés du travail public et privé en Guinée Bissau permettent aux diplômé(e)s en gestion et management (aux niveaux 6 et 7 de l'EQF²³) d'être candidat(e)s à des postes dans les services publics</p>

²⁰ En conformité et coordination avec les procédures exigées par la chaîne PPBSE et avec les modalités de préparation du PATO 2020-2022.

²¹ En attendant la promulgation d'une Loi Organique, spécifiant organigramme, directions et services du MEESJCD.

²² Considérer le risque de double comptabilisation.

²³ EQF : Cadre Européen de Qualifications.