

RÉPONSE MANAGÉRIALE

PFS FORMATION ET ÉCOLE DOCTORALE EN RDC

PFS 2015-2020 (RDC)

15 juin 2020

Promoteurs : Jean-Louis GENARD

Evaluateur externe : Gaëlle VANDEPUTTE

Date de l'évaluation : Février 2020

01. RÉPONSE(S) MANAGÉRIALE(S)

01.1 / COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

La présente évaluation a pour but de répondre à trois (3) enjeux, à savoir : (i) la redevabilité vis-à-vis des parties prenantes du projet en Belgique et en RDC ainsi qu'à ses contributeurs, (ii) l'introduction potentielle d'une nouvelle demande de financement d'un projet de poursuite et enfin (iii) l'appréciation de l'efficacité en vue d'une amélioration continue des pratiques. Par ailleurs, dans le cadre de l'appel à PRD 2020, la présente évaluation s'inscrit dans le processus d'instruction d'une nouvelle demande introduite par les partenaires du projet, en lien avec l'intervention précédente, et de formulation du projet correspondant.

La méthodologie utilisée a été celle de la triangulation des données au travers d'une revue documentaire, d'entretiens et d'observations *in situ*.

La méthodologie a été largement qualitative et participative : les données ont été récoltées auprès des acteurs de mise en œuvre du projet directement et concernent leurs activités, leur implication dans le projet, leur point de vue et également leur vision de l'environnement, des perspectives ainsi que leurs suggestions pour l'amélioration du projet.

L'ARES apprécie la qualité de l'évaluation menée par Madame Vandeputte.

L'évaluation confirme la plus-value du projet évalué. Les recommandations ont permis aux porteurs du nouveau projet d'améliorer leur approche lors de la formulation de celui-ci.

Les recommandations adressées à l'ARES lui permettent d'alimenter sa réflexion pour les futurs appels à projets. L'ARES tient toutefois à nuancer certaines d'entre elles.

01.2 / RÉPONSE SPÉCIFIQUE AUX RECOMMANDATIONS

Recommandation 1

Adressée à l'ARES

Justification/problème identifié :

Gouvernance / Evaluation : Une évaluation est plus pertinente lorsqu'elle peut se baser sur un état des lieux de départ et établi selon une méthodologie reproductible pour l'évaluation finale.

Contenu :

Prévoir, par exemple sur un échantillon de projets, un processus d'évaluation avec une Baseline (avant la mise en œuvre du projet) et une évaluation finale utilisant la même méthodologie afin de renforcer la pertinence de l'évaluation, la rigueur de l'analyse et l'appropriation des recommandations. Eventuellement prévoir également une revue rapide en milieu de projet.

Accord

Partiellement acceptée

Commentaires argumentation

et

L'ARES a entamé un travail de réflexion sur ses procédures de suivi/évaluation et est amenée à élaborer un plan d'amélioration en la matière dans le cadre d'un exercice de certification mis en place par le bailleur de fonds.

Cette recommandation sera prise en compte dans le cadre de ce processus d'amélioration du système de suivi-évaluation de l'ARES en tenant compte du contexte à l'ARES.

Recommandation 2

Adressée à
l'ARES

Justification/problème identifié :

La complexité de l'environnement et des enjeux entourant le Projet est difficile à appréhender par les coordinateurs seuls.

Contenu :

Institutionnaliser le rôle de gestion du projet d'autres personnels académiques que les coordinateurs (en Belgique et dans le pays partenaire), ayant plus de temps au quotidien à consacrer au Projet et à son suivi.

Accord

Partiellement acceptée

Commentaires argumentation

et

La convention entre l'ARES et les EES Nord-Sud prévoit que les modalités de gestion interne et d'opérationnalisations scientifique, administrative et financière du projet soient régies par une convention spécifique entre les partenaires. Or la question de l'appui aux académiques pour le suivi des tâches de gestion quotidienne du projet se pose de manière récurrente. Selon les EES et même les projets concernés, les possibilités d'appui sont très variables. Cette question mérite réflexion et peut être intégrée dans les questions évaluatives de l'évaluation de l'instrument PRD-PFS.

Recommandation 3

Adressée à
l'ARES

Justification/problème identifié :

Le pré projet de suite a été évalué mi-2019. Au moment de l'évaluation, l'équipe de coordination Sud du PFS n'avait pas reçu de motivation officielle pour le refus du pré projet.

Contenu :

Transmettre rapidement la notification officielle et motivation en cas de refus de projet de poursuite, afin d'améliorer la communication avec les partenaires Sud et la compréhension de l'évaluation et du processus.

Accord**Partiellement acceptée****Commentaires
argumentation****et**

L'ARES est consciente de l'importance de la place du partenaire Sud dans la réalisation du projet. La procédure prévoit que l'interlocuteur de l'ARES soit le coordonnateur Nord, qui est chargé de la communication avec le partenaire Sud, et avec les différentes institutions partenaires associées dans l'exécution du projet, concernant le contenu du dossier et tout événement lié au projet.

Cette recommandation s'adresse donc également au coordonnateur Nord.

Recommandation 4

Adressée à l'ARES

Justification/problème identifié :

Il n'est pas évident pour toutes les parties prenantes au Projet, surtout dans les pays partenaires, de distinguer l'ARES du partenaire universitaire belge.

Contenu :

Accroître la visibilité de l'ARES et améliorer la communication institutionnelle de l'ARES par la rencontre de partenaires et de parties prenantes au projet, surtout dans un pays partenaire où l'ARES finance plusieurs projets dans le même secteur.

Accord**Partiellement acceptée****Commentaires
argumentation****et**

L'ARES rappelle que les PRD-PFS sont des projets qui répondent à une logique de gestion décentralisée auprès des équipes des EES de la FWB et qu'il n'est donc pas prévu de canal de communication directe de l'ARES vers les partenaires Sud des projets.

Le maintien de la subvention du projet est conditionné à la mise en évidence de la contribution de l'ARES. L'EES coordinateur Nord s'engage à assurer la visibilité à l'ARES à l'occasion de toute publication et/ou communication.

Cette recommandation s'adresse donc également partiellement au coordonnateur Nord du projet.

Par ailleurs, l'ARES travaille à améliorer sa visibilité au travers du blog MOOVE, dont les publications sont organisées par pays partenaire.

Recommandation 5

Adressée aux ULB/ ISAU

Justification/problème identifié :

Les niveaux de formation initiale des doctorants et la qualité des projets doctoraux sont, d'après plusieurs enseignants impliqués dans l'ED rencontrés, variables. Certains enseignants rencontrés se sont tout de même montrés préoccupés sur la qualité de certains projets doctoraux et sur l'impact potentiellement négatif sur la crédibilité de l'ED de ces projets.

Contenu :

Cette situation n'est pas étonnante, étant donné la politique d'ouverture au niveau des inscriptions retenues par l'ED. Une évaluation sélective de la qualité des projets doctoraux préalables à l'inscription, ainsi que l'organisation d'une évaluation obligatoire du projet après un an permettant de confirmer l'inscription, pourraient permettre de réduire les disparités et d'améliorer la qualité moyenne des projets doctoraux

Accord**Pas acceptée****Commentaires argumentation**

et Au Sud, n'accède au doctorat que celui qui s'était distingué au deuxième cycle. Or, d'une part, la logique n'est pas la même au Nord. Surtout que dans le cadre du projet, l'inscription se fait à l'ULB et le diplôme délivré est de l'ULB. Cette situation est nourrie par certains enseignants friands du système DEA avant de passer à la thèse. Pour finir, il faut signaler que toutes les bourses délivrées dans le cadre du projet ont fait l'objet d'une évaluation sélective.

Recommandation 6

Adressé aux ULB/ ISAU

Justification/problème identifié :

Certains doctorants ont l'impression de manquer d'information et de guidance sur la poursuite de leur doctorat et les modalités d'encadrement.

Contenu :

Améliorer la communication de l'école doctorale auprès des doctorants et promoteurs, et accompagner les processus d'encadrement.

Accord**Partiellement acceptée****Commentaires argumentation**

et Le problème ici est le fait que certaines inscriptions ne se sont pas faites dans le cadre du projet ARES. L'école doctorale n'assure le suivi administratif que des doctorants boursiers ARES qui disposent de toutes les informations nécessaires à leur accompagnement à travers elle. Et donc, l'ISAU ne dispose pas non plus de toutes les informations encore moins des différentes modalités qui ne cadrent pas avec son circuit. Nous avons même développé plusieurs canaux d'information et de partage en dehors de la valve où sont publiées toutes les informations (Groupes whatsapp, facebook et gmail). Bien plus, pour les questions individuelles, il est prévu un mécanisme de suivi et d'accompagnement pour chaque doctorant selon sa catégorie (Boursier ARES, CCCI ou non boursier).

Actions à entreprendre en cas d'accord**Calendrier indicatif****Responsables(s)****Suivi**

6.1 Action	Création d'une passerelle directe entre l'école doctorale et le bureau de la faculté d'architecture	ISAU-ULB	ISAU-ULB
-------------------	---	----------	----------

Recommandation 7 Adressé aux ULB/ ISAU	<p><u>Justification/problème identifié :</u></p> <p>Les conditions d'accès aux bourses et la sélection des candidats n'est pas toujours compréhensible pour les potentiels intéressés.</p> <p><u>Contenu :</u></p> <p>Accroître la transparence et garantir davantage l'égalité des chances pour l'octroi des bourses.</p>
--	--

Accord	Pas acceptée
Commentaires argumentation	et Toutes les bourses ont fait l'objet d'un appel à manifestation d'intérêt. Après, chaque bourse est assortie des conditions préalables notamment l'impératif de disposer d'un contenu pertinent sous forme de projet de thèse mais aussi d'autres facteurs liés tantôt à l'âge ou à la thématique voire à la discrimination positive. Bref, le processus à suivre suppose beaucoup de préalables et de conditionnalités restreignant de ce fait les admissibles aux bourses.

Recommandation 8 Adressé aux ULB/ ISAU	<p><u>Justification/problème identifié :</u></p> <p>Les changements institutionnels des parties prenantes au Projet nécessitent une attention particulière en termes de communication.</p> <p><u>Contenu :</u></p> <p>Afin de ne pas être tributaire de difficultés qui émergent de changements institutionnels, assurer et améliorer la communication officielle du Projet, à organiser de façon institutionnelle.</p>
--	---

Accord	Partiellement d'accord
Commentaires argumentation	et Le problème rencontré avec l'ONA était plus lié au conflit interne à leur organisation qu'à la communication autour du projet ARES. Toutefois, c'est grâce au dialogue franc et permanent que les malentendus ont été dissipés. L'organisation du comité de pilotage restant la seule instance de communication officielle.

Recommandation 9 Adressé aux ULB/ ISAU	<p><u>Justification/problème identifié :</u></p> <p>La multitude de projets d'appui au secteur académiques de l'architecture et de l'urbanisme en RDC, nécessite une coordination importante.</p> <p><u>Contenu :</u></p> <p>Améliorer le partage d'information sur les différents projets en cours dans un même secteur, créer des passerelles de dialogue entre les acteurs des différents Projets permettant d'assurer la coordination en vue d'une appropriation à long terme.</p>
--	--

Accord	Acceptée
---------------	-----------------

Commentaires **et /**
argumentation

Actions à entreprendre en cas d'accord	Calendrier indicatif	Responsables(s)	Suivi
9.1 Action 1...	Création d'un cadre formel d'échange	ARES-ULB-PARTENAIRES SUD	COMITE DE PILOTAGE
9.2 Action 2...	Doter le cadre d'une coordination	ULB-PARTENAIRES SUD	COMITE DE PILOTAGE
9.3 Actions 3...	Disponibiliser les moyens	ARES	COMITE DE PILOTAGE
