

DOSSIER TECHNIQUE ET FINANCIER

PROGRAMME D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT
TECHNIQUE ET LA FORMATION
PROFESSIONNELLE (ETFP) DANS LE BASSIN
D'EMPLOI DE MBUJI MAYI

RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU
CONGO

CODE DGD : NN 3013667

CODE NAVISION : RDC 12 172 11



LA COOPÉRATION
BELGE AU DÉVELOPPEMENT **.be**

TABLE DES MATIÈRES

ABRÉVIATIONS	4
FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION.....	8
RÉSUMÉ	10
1 ANALYSE DE LA SITUATION	12
1.1 CONTEXTE ÉCONOMIQUE	12
1.2 LE SECTEUR DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE.....	19
1.3 L'ÉTAT DE LIEU DE L'ÉDUCATION ET DE L'ETFP DANS LA ZONE D'INTERVENTION	35
1.4 AUTRES INTERVENTIONS D'APPUI AU SECTEUR DE L'ETFP- EMPLOI	43
1.5 L'ANALYSE DES ATOUTS ET DES POTENTIELS DU SECTEUR ETFP DANS LE BASSIN D'EMPLOI DE MBUJI MAYI 48	
1.6 RÉSUMÉ DES PROBLÈMES PRINCIPAUX ET DES LEÇONS APPRISSES	49
2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	51
2.1 UNE STRATÉGIE D'ÉCONOMIE D'ÉCHELLE POUR L'ACCÈS À PLUS DE PRATIQUE ET DE QUALITÉ	55
2.2 LA GOUVERNANCE DU SECTEUR ETFP RENFORCÉE.....	64
2.3 UNE STRATÉGIE GENRE QUI FAVORISE L'ACCÈS, LE MAINTIEN DES FILLES ET LEUR INSERTION SOCIO- PROFESSIONNELLE DANS/VIA L'ETFP	68
2.4 ANCRAGE INSTITUTIONNEL ET ANCRAGE OPÉRATIONNEL	69
2.5 LES BÉNÉFICIAIRES DE L'INTERVENTION	69
3 PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE.....	70
3.1 OBJECTIF GÉNÉRAL	70
3.2 OBJECTIF SPÉCIFIQUE.....	70
3.3 RÉSULTATS ATTENDUS.....	70
3.4 ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE	72
3.5 INDICATEURS ET SOURCES DE VÉRIFICATION	84
3.6 RISQUES	92
4 RESSOURCES	97
4.1 RESSOURCES FINANCIÈRES.....	97
4.2 RESSOURCES HUMAINES.....	100
4.3 RESSOURCES MATÉRIELLES	107
5 MODALITÉS D'EXÉCUTION.....	109
5.1 CADRE LÉGAL.....	109

5.2	RESPONSABILITÉS ADMINISTRATIVES ET TECHNIQUES	109
5.3	RÔLE DES ACTEURS DANS LA MISE EN ŒUVRE ET PROTOCOLES D'ACCORD	109
5.4	STRUCTURES D'EXÉCUTION ET DE SUIVI	110
5.5	OBLIGATIONS DE LA PARTIE CONGOLAISE	113
5.6	GESTION FINANCIÈRE, MARCHÉS PUBLICS ET RH	114
5.7	RAPPORTAGE	117
5.8	MÉCANISMES D'APPROBATION DES ADAPTATIONS DU DTF	119
5.9	SUIVI ET ÉVALUATION	120
5.10	CLÔTURE DE LA PRESTATION	122
6	THÈMES TRANSVERSAUX.....	123
6.1	ENVIRONNEMENT	123
6.2	GENRE.....	124
6.3	ECONOMIE SOCIALE.....	127
6.4	DROITS DE L'ENFANT	127
6.5	HIV / SIDA.....	127
7	ANNEXES	129
7.1	CADRE LOGIQUE	130
7.2	LES DIFFÉRENTES DIRECTIONS DU MEPSP	135
7.3	PISTES POUR LE STATUT ET LA GESTION DU CENTRE ET DES ESPACES DE RESSOURCES.....	138
7.4	PISTES POUR DES CRITÈRES DE SÉLECTION DES INSTITUTIONS DU DEUXIÈME ET DU TROISIÈME CERCLE	141
7.5	INVENTAIRE ET CARTOGRAPHIE DES ÉTABLISSEMENTS ETFP	142
7.6	LISTE DES ÉCOLES ET CENTRES INTERVIEWÉS POUR L'ÉTUDE PRÉPARATOIRE SUR LE SUIVI DES SORTANTS	146
7.7	LISTE DES ENTREPRISES ENQUÊTÉES POUR L'ÉTUDE PRÉPARATOIRE PROFILS RECHERCHÉS PAR LES EMPLOYEURS (ÉTUDE FEC)	148
7.8	TABLEAU RÉCAPITULATIF (PAP, PNG) PAR RAPPORT AU GENRE DANS L'ETFP	150
7.9	GENDER BUDGET SCAN	151
7.10	GENDER MACHINERY	152
7.11	POUR INTÉGRER LE GENRE : APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE PROPOSÉE	154
7.12	TERMES DE RÉFÉRENCE DES ASSISTANTS TECHNIQUES INTERNATIONAUX.....	156
7.13	TERMES DE RÉFÉRENCE DES EXPERTS NATIONAUX.....	162
7.14	LISTE DES ÉTUDES DE BASE, ÉTUDES COMPLÉMENTAIRES ET ACTIVITÉS À RÉALISER EN DÉBUT DE PROJET	169

ABRÉVIATIONS

AETFP	Projet d'appui à l'enseignement technique et la formation professionnelle
AETP 1 et 2	Projet d'appui à l'enseignement technique et professionnel phase 1 et phase 2
AFD	Agence française de développement
ANAPECO	L'Association Nationale des Parents d'Elèves et d'Etudiants de la RD Congo
ANEP	Association nationale des entreprises du portefeuille
APEFE	Association pour la promotion de l'éducation et de la formation à l'étranger
APEP	Appui à l'Enseignement Primaire
ASDI	Coopération au développement suédoise (SIDA)
AT(I), AT(N)	Assistant Technique (International), (national)
CAT	Cellule d'appui technique
CCIM	Campagne Congolaise pour Interdire les Mines
CCQ	Comité de Contrôle de la Qualité (DGD/CTB)
CdR	Centre de Ressources
CEDEF	Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
CFP	Centre de Formation Professionnelle
CFPP	Centres de formation et de perfectionnement professionnels
CIETFP	Commission interministérielle de l'Education Technique et la Formation Professionnelle
CLER	Comité Local d'Entretien Routier
CP–CDP	Comité Provincial de Coordination du Processus de Développement au Kasai Oriental
COPEMECO	Coopérative des petites et moyennes entreprises congolaises
CPE	Conseil Provincial de l'Enfant
CPF	Conseil Provincial de la Femme
CPS	Centre de Promotion Sociale
CSC	Cahier Spécial des Charges ou Confédération Syndicale du Congo

CTB	Agence belge de développement
DSCR	Document de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté
DTF	Dossier technique et financier
DIPROMAD	Direction des Programmes Scolaires et Matériel Didactique
EdR	Espace de Ressources
EDS	Enquête Démographique et de Santé
ENA	Ecole Nationale de l'Administration
ETD	Entités territoriales décentralisées
EFTP	Enseignement et formation technique et professionnelle
ETFP	Enseignement technique et formation professionnelle
EVFmP	Education à la Vie Familiale et en matière de Population
EXETAT	Examen d'Etat organisé par l'EPSP
FEC	Fédération des entreprises du Congo
FENAPEC	Fédération nationale des petites et moyennes entreprises du Congo
GFE	Ministère du Genre, de la Famille et de l'Enfant
GTG	Groupe Thématique Genre
IDH	Indice de Développement Humain
IGE	Inspection Générale
INERA	Institut National pour l'Etude et la Recherche Agronomiques
INPP	Institut national de perfectionnement professionnel
InsPool	Inspecteur Chef de Pool
IPMEA	Ministère de l'Industrie, Petites et Moyennes Entreprises et Artisanat
IPP	Inspecteur Principal Provincial
IPPAETS	Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge d'équivalence et titres scolaires
IPPAF	Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge de la formation
IPPAM	Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge de la maternelle

IPPAP	Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge du primaire
IPPAS	Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge du secondaire
IPPAEC	Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge d'évaluation et concours
ISPT	Institut Supérieur Professionnel et Technique
ISTA	Institut Supérieur des Techniques Appliquées
I(S)TEM	Institut (Supérieur) Technique Médical
MAS	Ministère des affaires sociales
MGEFAE	Ministère National chargé du Genre, de la Famille et de l'Enfant
MEPSP	Ministère de l'enseignement primaire, secondaire et professionnel
MESU	Ministère de l'enseignement supérieur et universitaire
METPS	Ministère de l'emploi, du travail et de la prévoyance sociale
MJS	Ministère de la jeunesse et des sports
(M)PME	(Micro-) Petites et Moyennes Entreprises
Mini Santé	Ministère de la santé publique
MONUSCO	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la Stabilisation en RD Congo
MSP	Ministère de la Santé Publique
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisations de la Société Civile
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PIE	Plan Intérimaire pour l'Education
PME	Programme Mondial pour l'Education
PNC	Police Nationale Congolaise
PNG	Politique Nationale du Genre
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRESAR	Projet de réhabilitation du Secteur Agricole et Rural (BAD)
PROVED	Province éducationnelle, Directeur de la province éducationnelle

PTF	Partenaire Technique et Financier
RDC	République démocratique du Congo
SECOPE(P)	Service de Contrôle et de la Paie des Enseignants (provincial)
SMCL	Structure mixte de concertation locale, le comité de pilotage d'un projet
TdR	Termes de Référence
TENAFEP	Test National de Fin d'Etudes Primaires
UCAG	Unité conjointe d'appui à la gestion
UFE	Unité Formation - Emploi
UNICEF	Fonds des Nations unies pour l'enfance
UNTC	Union Nationale de Travailleurs du Congo
VBG	Violences Basées sur le Genre
VVOB	Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en Technische Bijstand

FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION

N° d'intervention DGD	NN 3013667
Code Navision CTB	RDC1217211
Institution partenaire	Ministère EPSP
Durée de l'intervention	60 mois pour l'exécution (84 mois à partir de la signature de la CS)
Date de l'intervention	2014
Contribution du pays partenaire	Salaires et autres avantages versés au personnel collaborant dans le cadre d'EDUKOR estimés à 250.000 euros Prise en charge graduelle et progressive des frais de fonctionnement (électricité, eau, sécurisation ...) des espaces et équipements réhabilités de l'ensemble Centre et Espaces de Ressources estimés à 50.400 euros. Mise à disposition des bâtiments pour le Centre et Espaces de Ressources et les bureaux de projet. Mise sous contrat de l'ensemble Centre et Espaces de Ressources.
Contribution belge	10.000.000 euros
Secteur (codes CAD)	Education – Formation professionnelle – 11330
Brève description de l'intervention	Le programme appuie les institutions en charge de l'ETFP ainsi que les opérateurs socio-économiques (les entreprises et les organisations d'insertion sociale) dans l'adaptation de l'offre ETFP aux besoins de la communauté, des entreprises et des sortants. Un accent important est mis sur l'accompagnement à l'insertion professionnelle des sortants de l'ETFP et sur les problématiques de genre. Le projet agit à travers le concept de Centre et Espaces de Ressources qui sert de base opérationnelle de l'intervention.
Objectif global	Dans le bassin d'emploi autour de Mbuji Mayi, un meilleur accès des jeunes, filles et garçons, à une formation de qualité est assuré dans le système de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, tant formelle que non-formelle, et l'offre de main-d'œuvre qualifiée répondant aux perspectives d'emploi ou d'auto-emploi est augmentée, notamment par le renforcement des capacités de certaines institutions et organisations en charge de l'enseignement et de la formation.
Objectif spécifique	Dans un cadre institutionnel (provincial) et organisationnel (établissements) amélioré, les apprenants des filières appuyées dans la province éducationnelle du Kasai Oriental I et le territoire de Ngandajika, dont une plus grande proportion de filles, réussissent une formation de qualité pertinente incluant des cours pratiques, des stages, et de l'accompagnement à l'insertion professionnelle.

Résultats	Résultat 1: Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique. Résultat 2: Le pilotage et la gestion au niveau macro, meso et micro du secteur ETFP dans la zone d'intervention tient compte des besoins du marché du travail et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP. Résultat 3: Les jeunes apprenants et sortants des filières appuyées ont augmenté leurs perspectives d'emploi, par un accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle.
-----------	---

RÉSUMÉ

Le programme s'inscrit dans la politique de développement de la province du Kasaï Oriental et vise l'amélioration de la qualité de l'enseignement technique et la formation professionnelle dans un souci d'accès à l'emploi.

Au vu des problèmes relevés durant la phase d'identification et confirmés durant la formulation, l'accent de l'intervention sera mis sur :

- la formation pratique des élèves des écoles et centres de formation ;
- l'enseignement et la formation formelle et non-formelle ;
- la collaboration avec les entreprises pour assurer l'adéquation formation-emploi ;
- une gouvernance multi-acteurs ancrée au niveau du gouvernement provincial ;
- la gestion financière durable des écoles et centres EFTP ;
- la formation et l'insertion des sortants, avec une attention particulière aux filles.

Le projet agit à travers le concept Centre et Espaces de Ressources qui servira de base opérationnelle de l'intervention. Cette approche devra, en assurant la mutualisation des ressources en équipements et en capacités humaines, faciliter la formation pratique, la prestation de services d'entretien et de maintenance des équipements, la formation des formateurs et permettra d'établir plus intensément des liens avec les acteurs économiques. Le projet agira par le biais de « cercles concentriques ».

Différents niveaux d'appui sont donc prévus:

1. Les institutions du premier cercle sont constituées des institutions d'accueil des Espaces de Ressources (dont un devra évoluer en cours de projet afin de devenir Centre de Ressources) et bénéficieront de tous les services, tels que: réhabilitation importante d'ateliers, équipements et outillage complémentaires, formation de formateurs et appui à la gestion.
2. Les institutions du deuxième cercle bénéficieront de tous les services de l'ensemble Centre et Espaces de Ressources, tels que: réhabilitation de base des ateliers, équipements et outillage de base, formation de formateurs et appui à la gestion.
3. Les institutions du troisième cercle ne bénéficieront pas d'investissement en infrastructures et équipements, mais bien d'un appui à la formation des formateurs, la gestion d'écoles et de centres.

Les Espaces de Ressources concentreront leurs équipements dans un premier temps sur les filières Agricole, Construction, Electricité et Mécanique.

Le projet appuiera les autorités gouvernementales (Gouvernement provincial) et les partenaires économiques à établir des plateformes de concertation au niveau provincial et local afin d'assurer un dialogue continu entre ces acteurs et ainsi adapter avec l'offre de formation au marché de l'emploi.

L'objectif global du projet est:

Dans le bassin d'emploi autour de Mbuji Mayi, un meilleur accès des jeunes, filles et garçons, à une formation de qualité est assuré dans le système de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, tant formelle que non-formelle et l'offre de main-d'œuvre qualifiée répondant aux perspectives d'emploi ou d'auto-emploi est augmentée, notamment par le renforcement des capacités de certaines institutions et organisations en charge de l'enseignement et de la formation.

L'objectif spécifique du projet est :

Dans un cadre institutionnel (provincial) et organisationnel (établissements) amélioré, les apprenants des filières appuyées dans la province éducationnelle du Kasai Oriental I et le territoire de Ngandajika, dont une plus grande proportion de filles, réussissent une formation de qualité pertinente incluant des cours pratiques, des stages, et de l'accompagnement à l'insertion professionnelle.

Le projet est structuré en trois composantes qui correspondent à trois résultats :

Résultat 1: Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique.

Résultat 2: Le pilotage et la gestion au niveau macro, meso et micro du secteur ETFP dans la zone d'intervention tient compte des besoins du marché du travail et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP.

Résultat 3: Les jeunes apprenants et sortants des filières appuyées ont augmenté leurs perspectives d'emploi, par un accompagnement à l'insertion.

Le présent projet "EDUKOR" se distingue des autres interventions dans le domaine ETFP en ce sens que l'intervention met un accent spécifique sur :

- L'insertion socioprofessionnelle des sortants par une systématisation des stages et un accompagnement à l'insertion, combinés à des actions s'adressant aux acteurs de l'environnement socio-économique.
- Un suivi rapproché et une attention particulière aux mesures de pérennisation.
- La formation et l'insertion des filles dans des domaines et secteurs pourvoyeurs d'emplois (agriculture, nutrition, industrie alimentaire, ...).

La durée d'exécution du projet est prévue pour 5 ans. La durée de la convention spécifique est de 84 mois afin de pouvoir assurer le démarrage et la clôture des travaux de réhabilitation prévus.

1 ANALYSE DE LA SITUATION

1.1 Contexte économique

1.1.1 Le cadre économique national

La République démocratique du Congo compte 71 millions d'habitants (2011), majoritairement jeune : 54 % de la population à moins de 24 ans.

La RDC demeure un des pays les plus pauvres au monde et se situe au dernier rang de l'IDH (186ème). Près de 71% des habitants vivent avec moins de 1 USD par jour. L'indice de développement humain est bien inférieur à celui de la moyenne des pays de l'Afrique subsaharienne.

Le pays souffre encore de l'impact des guerres des années 1990 et début 2000. La recrudescence des conflits, principalement dans l'est du pays, ne fait qu'aggraver la situation avec des effets sur la sécurité de la population.

Les infrastructures aussi bien que l'économie demeurent fragiles. Le maintien de la croissance et la création d'emplois dépendent de l'aptitude des pouvoirs publics à créer les conditions favorables à un développement social et économique.

Par ailleurs, une des caractéristiques de l'économie de la RDC est le déséquilibre entre le secteur formel qui représente 15% de l'activité économique, et le secteur informel et l'agriculture de subsistance qui représentent 85% de l'activité économique¹. La création de nouveaux emplois formels n'est que de 3% par an et n'est donc pas suffisante pour absorber les chômeurs et les nouveaux entrants sur le marché de l'emploi².

D'après une étude menée par la Banque mondiale³, les grandes entreprises et le secteur agricole connaissent une croissance plus ou moins rapide, mais les petites et moyennes entreprises ne connaissent quant à elle qu'une croissance modeste. Ce « secteur intermédiaire manquant » des petites et moyennes entreprises n'engendre que peu d'emplois formels et le secteur informel reste très difficile à mesurer.

Les secteurs du **commerce de gros et de détail**, de **l'agriculture** et de **l'extraction minière** sont principalement les secteurs qui participent au redressement économique du pays.

Le potentiel agricole du pays est considérable mais son exploitation dépend de l'amélioration des voies d'accès, de l'accessibilité aux intrants, de la diversification des cultures et de la commercialisation des produits.

Il faut également souligner que le secteur de **la construction** est en train de redémarrer et ce en réponse à une demande croissante des projets des bailleurs de fonds et des investissements publics. Cependant, le secteur souffre d'une pénurie de personnel qualifié, en partie à cause d'un manque de transfert de compétences des entreprises étrangères aux fournisseurs locaux. La Banque Mondiale⁴ prévoit que le secteur de la construction pourrait devenir un important employeur en RDC. Il en va de même pour le secteur de l'agriculture dont les effectifs pourraient croître rapidement. Le secteur minier

¹ Banque Mondiale, Source: Banque Mondiale, Résilience d'un Géant Africain, Accélérer la Croissance et Promouvoir l'Emploi en République Démocratique du Congo, Volume I, 2012, p. 13.

² Banque Mondiale, op. Cit.

³ Banque Mondiale, op. Cit.

⁴ Banque Mondiale, Résilience d'un Géant Africain, Accélérer la Croissance et Promouvoir l'Emploi en République Démocratique du Congo, Volume I, Synthèse, contexte historique et macroéconomique, 2012, p. 57

est également une importante source d'emplois, mais uniquement dans certaines régions.

1.1.2 Le cadre social et économique du Kasaï Oriental

La province du Kasaï Oriental compte parmi les provinces les plus pauvres du pays alors qu'elle dispose d'importantes potentialités économiques, qu'elle est dotée de potentiels miniers, agricoles et humains, capables de générer des richesses, de développer la province et d'améliorer les conditions de vie des femmes et des hommes.

Le diamant industriel, produit industriellement par la Minière de Bakwanga (MIBA) reste la ressource la plus importante tandis que le diamant de joaillerie est produit de manière artisanale dans le Sankuru. La MIBA est la seule société d'économie mixte sur laquelle est fondée l'économie de la province. La ville de Mbuji Mayi est construite autour de cette société et les activités socio-économiques en sont fortement dépendantes. Cependant, sa chute a entraîné la baisse des activités économiques de la province et a accentué la pauvreté.

Tirant les leçons de cette situation, le gouvernement provincial s'est engagé à diversifier l'économie de la province à travers la valorisation des autres ressources naturelles. Cette stratégie de diversification a été définie et inscrite dans le plan quinquennal de croissance et de l'emploi 2011-2015 de la province dans lequel le gouvernement entend **diversifier l'économie, accélérer la croissance et promouvoir l'emploi**. Plusieurs axes ont été retenus. Ainsi les axes : (i) Agriculture, élevage et pêche ; (ii) Mines ; (iii) Commerce ; (iv) Industrie ; (v) Energie et (vi) Tourisme constituent les aspects sur lesquels le gouvernement provincial veut travailler afin de diversifier son économie. Les moyens pour cette politique de diversification manquant, le gouvernement provincial a entamé un plaidoyer auprès de différents bailleurs. On pourrait s'attendre à ce que dans les années à venir des bailleurs apportent un appui à la province mais rien n'est moins sûr.

Dans le passé des problèmes de confiance par rapport aux dépôts faits se sont posés dans le secteur bancaire. Ces dernières années la confiance dans les banques se rétablit, la bancarisation du paiement des salaires des enseignants et des fonctionnaires EPSP est effective. Le contexte bancaire est donc plus favorable en 2014 que les années précédentes pour envisager un appui aux organisations spécialisées en cette matière ?

L'accès au micro-crédit est une composante clé d'un programme dont l'objectif est de former des gens pour avoir un (auto) emploi, notamment via l'entrepreneuriat.

La mission de formulation n'ayant pas pu faire d'analyse poussée sur cette composante, une analyse de l'accès au (micro) crédit dans la région et des collaborations possibles à développer avec d'autres organisations ayant de l'expertise en la matière sera effectuée au démarrage du programme pour faciliter le résultat 3 concernant l'intégration socio-professionnelle des sortants.

La structure de l'économie du Kasaï Oriental reste en outre caractérisée par son extraversion tandis que son tissu industriel demeure très faible. Les industries sont quasi inexistantes du fait de plusieurs contraintes structurelles dont principalement le manque d'énergie électrique.

Le tableau ci-dessous nous présente de manière succincte la photographie au niveau des quelques indicateurs sociaux de la province comparés à ceux du pays.

	Kasaï Oriental	RDC
Population 2005 (millions)	4,8	55,3
Densité de pop. (habitants/km²)	28	24
Taux de pauvreté 2005	62,30%	71,30%
Taille moyenne des ménages	5,6	5,3
Part de l'informel non agriculture dans l'emploi	28%	19,20%
Part de l'agricole dans l'emploi	65,40%	71,40%
Taux net de scolarisation au primaire	53,30%	55,00%
Taux de mortalité infantile	82‰	92‰
Ratio médecin / population	1/38667	1/17746
Taux d'électrification	0,8%	10,30%
Taux de raccordement en eau de robinet dans la parcelle	8,60%	10,90%

Tableau 1: Principaux indicateurs sociaux au Kasaï oriental

La situation sociale est très précaire, due notamment à un accès aux services sociaux très réduit et aux infrastructures insuffisantes (écoles, hôpitaux,...), vétustes et délabrées. Cette province, autrefois grenier des provinces environnantes de par sa production agricole, ne parvient même plus à assurer l'autosuffisance alimentaire de sa propre population.

Les populations vivent pour la plupart dans le secteur informel avec un revenu limité ne permettant pas aux ménages de s'affranchir de la pauvreté. La majorité des ménages éprouvent des difficultés à avoir accès à la santé, à l'éducation, à l'eau potable et l'assainissement, à l'électricité et aux services de voirie.

D'une façon générale on peut constater l'absence de fonctionnement de quelque réseau d'électricité et d'eau public que ce soit. L'accès à la zone concernée est difficile en dehors des longs trajets par piste et des coûteux trajets par avion. Ces conditions logistiques jointes au manque de dynamique transparente économique, rendent les perspectives de développement économique aussi bien dans le secteur formel que dans le secteur non formel pas vraiment probantes en dehors du secteur agronomique. Le secteur agronomique est le secteur porteur d'un certain potentiel de développement dans la province du Kasaï Oriental, car non seulement indispensable pour l'autosubsistance des populations mais ayant aussi un potentiel de production agricole (maïs, arboriculture fruitière des avocats, manguiers, safoutiers, goyaviers, palmiers à huile etc.) pouvant être exportées vers la capitale et même au niveau régional lorsque les efforts de désenclavement auront porté leurs fruits.

1.1.3 Les organisations du secteur économique

Le secteur moderne de l'industrie et des services est relativement bien organisé. La Fédération des Entreprises du Congo (FEC) à elle seule compte plus de 3.000 entreprises membres, elle se finance exclusivement par leurs contributions. La Fédération compte 48 employés professionnels et techniques à son siège à Kinshasa et 128 sur tout le pays. L'organisation entretient 28 représentations dans le territoire du pays, y compris des bureaux dans tous les chefs-lieux des provinces actuelles. Au niveau national la FEC dispose d'une commission nationale femmes entrepreneurs, qui couvre tout un réseau de membres au niveau provincial.

A Mbuji Mayi, la FEC fonctionne avec des moyens tant financiers qu'humains restreints. Lors de notre rencontre avec le représentant de la FEC au Kasai Oriental, celui-ci a souligné l'importance de travailler avec l'EPSP et plus particulièrement avec le sous-secteur ETFP. Il était par ailleurs bien au courant de la convention de partenariat signée entre l'EPSP et la FEC⁵ mais regrette que cette convention ne soit pour l'instant qu'une version papier de la volonté de collaboration et que rien de concret ne soit encore perceptible.

Outre la FEC, il y a deux autres organisations entrepreneuriales : la COPEMECO (Coopérative de la Petite et Moyenne Entreprise du Congo) et la FENAPEC (Fédération Nationale de Petites et Moyennes Entreprises du Congo). Les entreprises publiques sont, elles, organisées sous le toit de l'ANEP, l'Association Nationale des Entreprises du Portefeuille. Le même constat de manque de moyens peut également être fait pour ces trois organisations.

1.1.4 L'emploi au Kasai Oriental

La situation de l'emploi au Kasai Oriental est marquée par la coexistence des secteurs formel et informel avec prédominance de ce dernier secteur.

Dans le secteur formel, on peut noter la présence d'industries minières (MIBA, ..), de brasseries (Bracongo), d'entreprises de télécommunication (Vodacom, ..).

En dehors de ces sociétés, l'administration publique est le principal pourvoyeur d'emplois formel. Globalement le secteur formel ne représente que 6,5% des emplois.

En ce qui concerne le secteur informel, ce dernier est marqué par toutes sortes d'activités: le petit commerce, les négociants de diamant d'exploitation artisanale, l'agriculture et le transport privé (motos taxi, colporteurs pédaleurs, payeurs...). Il convient de préciser que le secteur agricole représente près de 58,3% d'emplois dans l'informel contre 41,7% non agricole.

Les conditions de travail sont précaires: pas de contrat, pas de sécurité sociale ni de service médical, etc. D'ailleurs il s'agit surtout d'auto-emploi puisque 65,1% des actifs occupés du Kasai Oriental travaillent à leur propre compte. En conséquence, le taux de salarisation est faible : 8,4%. La majorité des actifs s'appuient donc sur des revenus instables.

Le secteur primaire, qui comprend l'agriculture, l'élevage et les mines, est le principal pourvoyeur d'emplois au Kasai Oriental.

⁵ La perception du système de formation professionnelle du côté du secteur économique organisé est assez critique. Toutefois, suite à l'initiative du MEPSP, prise sous l'impulsion du projet « Appui institutionnel au MEPSP » (AIEPSP), initié par la coopération belge, les grandes organisations du secteur économique ont souscrit un accord de collaboration interinstitutionnelle, afin de promouvoir la formation professionnelle et la participation active des acteurs économiques à l'orientation et à l'organisation de la formation professionnelle en RDC. Soulignons ici que des chantiers de collaborations ont été entamés au niveau central et suivis par le projet de la CTB AETFP

	Kasaï oriental	RDC
Structure de l'emploi		
Secteur institutionnel		
Administration publique	3.7%	4.1%
Entreprise publique	0.8%	1.6%
Entreprise privée formelle	0.5%	1.2%
Informelle agricole	54.6%	71.2%
Informelle non agricole	38.9%	20.3%
Entreprise associative	1.1%	1.3%
Personnel de maison	0.4%	0.4%
Catégorie Socio-professionnelle		
Cadre/agent de maîtrise	2.9%	3.0%
Employés/ouvriers	4.1%	5.3%
Manœuvre	1.3%	1.4%
Aide familial	24.5%	29.2%
Indépendant	67.2%	61.0%
Branche d'activité		
Primaire	54.8%	71.8%
Industries extractives	11.5%	4.1%
Industries manufacturières	3.6%	3.7%

Tableau 2: Profil emplois au Kasaï Oriental

1.1.5 Les besoins en main d'œuvre dans le Kasaï oriental

Lors de la période de formulation du présent projet, plusieurs études ont été menées. Ces études n'avaient pas les moyens ni l'ambition d'être exhaustives et méthodologiquement tout à fait valides pour en tirer des conclusions fiables. Ces études ont permis d'avoir un aperçu de certains aspects important pour ce DTF.

Une **enquête auprès de 45 entreprises privées du bassin d'emploi de Mbuji Mayi** ⁶ a été menée en collaboration avec la FEC provinciale, afin d'avoir une idée des besoins des entreprises⁷.

- **Situation du personnel des entreprises échantillonnées**

L'effectif du personnel des entreprises enquêtées est timidement en croissance de 2010 à 2011 avant de connaître une évolution allant jusqu'à 3,7% en 2012.

La proportion des femmes employées demeure très faible et se situe en dessous de 11%.

Année de référence	Hommes	Femmes	Total	% Femmes
2010	4757	554	5311	10,4
2011	4774	568	5342	10,6
2012	4942	596	5538	10,8

La présence des expatriés est négligeable (0,1%). Les rares expatriés occupent des postes de direction : 3 promoteurs et chefs d'entreprise et les 3 autres (1 ingénieur, 1 directeur d'escale et 1 gestionnaire de chantier).

- **Perspectives d'avenir et besoins futurs en personnel**

Les perspectives économiques des entreprises échantillonnées sont plutôt pessimistes.

En 2011, le chiffre d'affaires de plus de la moitié des entreprises enquêtées étaient encore en hausse. Cependant, la plupart ces entreprises ne perçoivent aucune croissance pour les années à venir vont même à estimer que leur chiffres d'affaires sera en baisse.

Ces perspectives d'avenir négatives se reflètent à travers même les perspectives d'emploi où les entrepreneurs demeurent hésitants et prudents.

En ce qui concerne les prévisions d'emploi, l'enquête révèle que les opportunités sont très limitées. Les engagements prévus pour les prochaines années (à moins d'un grand boum économique) seront inférieurs à 1% des effectifs en place en 2012. Ils rapporteront aux domaines de compétence repris ci-dessous :

- pour les universitaires (niveaux licence et ingéniorat) : pharmacie (1), droit (1), économie (5), construction (1), informatique (1) et gestion financière (3) soit au total 11 postes représentant 20% de l'effectif du personnel en 2012.
- pour les sortants des instituts supérieurs (niveau graduat) : comptabilité (3), commerce (1), informatique (7), électronique (1), informatique de gestion (1) soit au total 13 postes correspondant à 24% du personnel en place en 2012.
- pour les sortants du secondaire : commerce (2) et gardiennage (10) soit au total 12 postes équivalant à 21% de l'effectif en place en 2012.
- pour les sortants du cycle court : mécanique auto (5) soit 9% du personnel de 2012.

⁶ La liste des entreprises enquêtées se trouve en annexe.

⁷ Les entreprises consultées sont essentiellement issues du secteur formel.

- pour les « sans formations » : nettoyage (5) soit 9% du personnel de 2012.

Pour occuper un des postes en prévision, il sera exigé aux postulants d'avoir une expérience professionnelle variant de 3 à 5 ans.

- **Appréciation par les entreprises des institutions de formation technique et professionnelle**

Il se dégage de l'enquête que l'Institut National de Préparation Professionnelle (INPP) joue un rôle dans la formation continue et l'encadrement du personnel des entreprises implantées dans le bassin d'emploi de Mbuji Mayi. 34 des 45 entreprises échantillonnées se réfèrent à cette institution de formation continue pour leur personnel.

A titre illustratif, l'INPP a encadré, en 2012, le personnel de 12 des 45 entreprises échantillonnées⁸ dans les domaines suivants : secrétariat, informatique, informatique de gestion, bureautique, tenue de la caisse, gestion des stocks, comptabilité, électronique, stabilisation des chaussées, marketing, anglais et laboratoire.

A côté de l'INPP, les enquêtés ont cité les institutions suivantes comme institutions de formation continue sans pour autant être certains des contenus des formations: ITM, Fédération des Entreprises du Congo, Société Nationale de Loterie, Minière de Bakwanga, Airtel.

Conclusions de l'enquête auprès des entreprises du secteur privé :

- Pas de perspectives de croissance pour les années à venir
- Opportunités d'emploi limitées dont seulement 9% sortants de l'ETFP
- Pour être engagé l'expérience professionnelle est un critère déterminant
- Les établissements ETFP de l'EPSP, du MAS et du MJS ne sont pas cités comme institutions de formations jouant un rôle⁹.

Concernant la **place des femmes pour répondre aux besoins en main d'œuvre** nous nous référons à l'article repris ci-dessous :

Focus : Femmes et emploi

Les femmes en RDC ont moins accès à des emplois qualifiés que les hommes, et elles ont tendance à être marginalisées sur le marché de l'emploi en dehors du secteur agricole. Seulement 28 pourcent des femmes actives perçoivent un salaire, et une part élevée de 17 pourcent ne perçoivent aucune compensation pour leur travail.

Les données de l'EDS montrent que pour la classe d'âges 15-49 ans, les femmes (64%) sont plus actives que les hommes (61%). Le niveau d'activité varie en fonction du lieu de résidence, du niveau d'éducation et de l'appartenance sociale. Plus le niveau d'éducation est élevé, moins grande est l'activité. Ceci est particulièrement vrai pour les femmes. La richesse du foyer est également un déterminant clé. Les femmes sont plus actives que les hommes dans les foyers les plus pauvres (80 contre 67 pourcent), alors que la proportion est inversée dans les foyers les plus aisés où les

⁸ Le nombre total des effectifs ayant participé à une formation n'a pu être transmis.

⁹ Les questions posées par les enquêteurs n'ont probablement pas été claires pour inclure aussi l'enseignement et la formation initiaux.

hommes sont plus actifs que les femmes (55 contre 42 pourcent).

Il est à souligner que les femmes et les hommes sont plus actifs en milieu rural qu'en milieu urbain (77 contre 49 pourcent pour les femmes, et 63 contre 59 pourcent pour les hommes, EDS-RDC, 2008). La différence d'activité pour les femmes entre celles en milieu rural ou en ville est frappante et tend à renforcer la marginalisation des femmes sur le marché du travail en dehors du secteur primaire. Les femmes sont les plus actives dans le secteur primaire (70 pourcent) et dans le commerce et les services (25 pourcent). Les hommes sont également principalement actifs dans le secteur agricole (48 pourcent), mais à un degré moindre que les femmes. Seulement 28 pourcent des femmes actives perçoivent un salaire. Pour les autres, la rémunération se fait soit sous forme de mélange liquide/nature (42 pourcent), soit uniquement en nature (13 pourcent). Une proportion équivalente à 17 pourcent d'entre elles ne perçoit aucune sorte de compensation pour le travail effectué (EDS-RDC, 2008). Malheureusement, les conditions de paiement des hommes ne sont pas connues. (cf. ASDI)

1.2 Le secteur de l'enseignement et de la formation technique et professionnelle

1.2.1 La politique nationale d'éducation et de l'ETFP

Tout d'abord, il convient de souligner que le caractère multisectoriel de l'ETFP fait que la politique nationale n'est pas unifiée. Il faut se référer à plusieurs documents¹⁰ de politique générale pour avoir une vue globale de la politique du gouvernement en matière d'ETFP.

La politique éducative en RDC est portée par trois ministres : le ministre de l'Enseignement primaire, secondaire et professionnel, le ministre des Affaires sociales et le ministre de l'Enseignement supérieur et universitaire.

La politique éducative en République démocratique du Congo a été formalisée par l'arrêté interministériel EPSP-ESU-AS n°82 du 15 mai 2006.

Le gouvernement congolais y décrit l'état général de son système éducatif caractérisé par de nombreuses carences parmi lesquelles :

- La dévalorisation de la fonction enseignante et l'insécurité sociale et professionnelle de l'enseignant entraînant la perte de la vocation enseignante;
- La sous-qualification d'un bon nombre d'enseignants;
- La mauvaise gestion des ressources;
- L'absence d'une politique de formation continue du personnel;
- Les infrastructures insuffisantes, vétustes, inadaptées et très inégalement réparties;
- L'absence d'une planification en matière d'implantation des établissements d'enseignement et de création des filières d'études;

¹⁰ Les documents de référence sont : Loi- cadre n°86/005 du 22 septembre 1986 de l'enseignement national ; l'Ordonnance-loi n°67-250 du 5 juin 1967 portant organisation des cycles supérieurs de l'enseignement secondaire ; Arrêté ministériel du 29 août portant organisation et fonctionnement des centres de production et formation professionnelle de la jeunesse en République Démocratique du Congo ; l'Arrêté interministériel n°82 du 15/05/2006 portant politique éducative en République Démocratique du Congo ; l'Arrêté interministériel du 22 avril 2008 portant création, organisation et fonctionnement provisoire de la Commission interministérielle de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle en République Démocratique du Congo.

- L'insuffisance et le manque criant d'équipements et des matériels didactiques appropriés;
- Le manque des programmes d'enseignement, manuels scolaires, des guides pédagogiques et d'autres supports pédagogiques;
- Les disparités croissantes entre les sexes et les milieux;
- L'inadaptation des programmes de formation aux réalités et aux besoins du pays ainsi qu'à l'évolution de la science et de la technologie;
- La modicité de la part du budget de l'État alloué au système éducatif avec comme corollaire, la prise en charge des salaires des enseignants et du fonctionnement des établissements par les parents d'élèves et d'étudiants.

Cet arrêté interministériel entend, par ailleurs, mettre un accent particulier sur l'ETFP qui est défini parmi les axes prioritaires. Pour ce faire, il propose de:

- Réaliser au préalable un inventaire exhaustif et rigoureux des professions pouvant finaliser les filières de formation afin d'établir une adéquation entre la formation et l'emploi sur des bases préalablement définies;
- Restaurer l'organisation des écoles techniques et professionnelles, par la mise sous l'autorité d'une seule tutelle la gestion et l'administration de toutes les formations professionnelles et techniques éparpillées à travers le pays;
- Accorder à ce secteur les moyens nécessaires conséquents pour son développement.

Au niveau national, la politique d'éducation et d'ETFP en RDC est orientée par plusieurs plans stratégiques récents notamment par la Stratégie de Développement de l'Enseignement primaire, secondaire et professionnel, 2010/11 – 2015/16 (Mars 2010) et le Plan Intérimaire de l'Education (PIE, juin 2012).

1.2.2 La Stratégie de Développement de l'Enseignement primaire, secondaire et professionnel pour le quinquennat 2010- 2016 et le Plan Intérimaire de l'Education

La Stratégie de Développement de l'Enseignement primaire, secondaire et professionnel pour le quinquennat 2010 – 2016 s'inscrit dans le cadre des orientations du Forum Mondial sur l'Education tenu à Dakar en avril 2000. Six références guident alors l'action du MEPSP : l'équité, l'efficacité, le dialogue, le partenariat, la participation et l'apprentissage.¹¹

« L'objectif général auquel concourt la Stratégie 2010-15/16 est *le développement de l'accès à un enseignement de qualité et équitable*. (...) Pour parvenir à cet objectif global, la Stratégie pour le développement de l'EPSP s'appuie sur trois objectifs stratégiques qui visent à : accroître l'accès, l'équité et la rétention, améliorer la qualité et la pertinence et renforcer la gouvernance. »¹²

La Stratégie de Développement de l'EPSP incorpore la partie formelle de l'enseignement technique et professionnel sous l'objectif stratégique 2 (améliorer la qualité et la pertinence) et vise le renforcement de l'enseignement technique et professionnel.

Ainsi, le gouvernement congolais s'engage « à mettre en place une stratégie spécifique visant à

¹¹ Stratégie de Développement de l'Enseignement primaire, secondaire et professionnel, 2010/11 – 2015/16, MEPSP, Kinshasa, RDC, mars 2010, p. 36.

¹² Idem p. 37

valoriser l'enseignement technique et professionnel en: (i) réhabilitant les infrastructures, (ii) modernisant les équipements, et (iii) rénover les programmes d'études pour une meilleure adéquation aux besoins de l'économie nationale et du marché du travail local ». Le gouvernement insiste également sur la formation initiale et continue des enseignants. Il prévoit la construction d'écoles techniques et professionnelles dans les 30 provinces éducationnelles du pays.

Au gouvernement d'insister également sur le fait que « Cette stratégie sera articulée autour des actions qui sont en cours avec l'appui des partenaires techniques et financiers, notamment dans les domaines de la construction et de la réhabilitation des infrastructures, de l'équipement, de la formation des enseignants, de l'actualisation des programmes d'études. Elle prendra également en compte les décisions de la Commission interministérielle (EPSP, MAS, Travail et Emploi, ESU...) créée à cet effet, laquelle a déjà validé un plan d'action sur l'adéquation formation-emploi. »¹³

Le Plan Intérimaire de l'Education (PIE) a été conçu pour opérationnaliser les objectifs de la Stratégie quinquennale de développement de l'EPSP, sur une période à court terme de 2012 à 2014, afin de:

- Avancer plus rapidement, surtout vers la scolarisation de tous - garçons et filles - au niveau de l'enseignement primaire.
- Attirer et absorber des fonds supplémentaires disponibles, sous certaines conditions, dont les fonds du « Partenariat Mondial pour l'Education », un instrument financier alimenté par les bailleurs internationaux et géré par un secrétariat attaché au siège de la Banque Mondiale à Washington.

Le PIE détaille la stratégie de développement en 10 programmes dont un consacré au renforcement de l'ETFP.¹⁴ Ce dernier vise : l'amélioration de l'accès ; l'amélioration de la qualité et la pertinence des apprentissages ; l'amélioration de l'organisation et la gestion du secteur.

La mise en œuvre du PIE ne s'est pas encore matérialisée à l'heure de la formulation et les budgets nécessaires ne sont pas encore disponibles.

1.2.3 Le Document de la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté 2^{ème} génération

Les priorités retenues pour l'ETFP par le gouvernement congolais et plus particulièrement les institutions en charge de la politique relative à l'Education sont également reflétées dans le Document de la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté 2^{ème} génération (DSCR II).

Le DSCR II est articulé autour de 5 piliers dont le pilier 3 qui concerne l'amélioration à l'accès aux services sociaux de base et le renforcement du capital humain. Ce dernier pilier concerne particulièrement l'ETFP en ce sens qu'il vise comme un des objectifs l'amélioration à l'accès à l'éducation et à la formation professionnelle.

Le gouvernement congolais s'engage à améliorer la qualité et la pertinence de l'enseignement en général et la gouvernance du secteur de l'éducation. Spécifiquement, le gouvernement s'engage à clarifier les mécanismes institutionnels des Ministères en charge de l'éducation et à accroître progressivement la part du budget de l'Education en vue d'atteindre 25% du budget national d'ici

¹³ Idem.

¹⁴ PIE, version provisoire de novembre 2011, MEPSP, Kinshasa, p. 8

2016.¹⁵

Les défis à relever dans le cadre de l'ETFP, cités dans le DSCR II, sont « (i) l'absence de curricula et de programmes pertinents ; (ii) l'inadéquation des filières de formation professionnelle aux besoins de l'économie et aux réalités du marché de l'emploi ; (iii) la vétusté et l'inadéquation des équipements et matériel existants ; et (iv) le manque et/ou le vieillissement du personnel enseignant qualifié. " Ce qui rejoint l'analyse et les constats mis en avant dans l'arrêté interministériel cité plus haut.

1.2.4 Le Plan Quinquennal de Croissance et de l'Emploi 2011-2015, Province du Kasai Oriental

Au niveau de la province du Kasai Oriental, le DSCR II se traduit et se précise dans un Plan Quinquennal de Croissance et de l'Emploi 2011-2015.

Ce plan quinquennal a défini ses stratégies d'intervention et actions prioritaires autour de 4 piliers à savoir : 1) promouvoir la gouvernance et consolider la paix ; 2) diversifier l'économie, accélérer la croissance et promouvoir l'emploi ; 3) améliorer l'accès aux services sociaux essentiels et renforcer le capital humain et 4) protéger l'environnement et lutter contre le changement climatique.

Pour chacun de ces piliers, une analyse SWOT est présentée ainsi que des axes et actions prioritaires. Ainsi, le renforcement du système éducatif est repris sous le pilier 3 « améliorer l'accès aux services sociaux essentiels et renforcer le capital humain ». Le gouvernement provincial entend :

- Promouvoir la formation professionnelle ;
- L'appui à l'amélioration de l'offre de l'enseignement secondaire, technique & professionnel par : (i) la construction des nouveaux bâtiments, (ii) la réhabilitation des infrastructures scolaires existantes, (iii) l'équipement en bancs pupitres ;
- La formation des inspecteurs sur les nouvelles méthodologies de l'enseignement primaire et secondaire et le recyclage des enseignants des écoles techniques et professionnelles ;
- L'amélioration de la gestion (financière, pédagogique et administrative) et de la gouvernance du système d'éducation et de formation par la décentralisation des pouvoirs administratifs et la gestion du système dans les provinces éducatives conformément à la Loi sur la Décentralisation ;
- Appui au renforcement des capacités des gestionnaires par : le renforcement des capacités de gestionnaires, chefs d'établissements & agents sur la collecte des données statistiques ;
- Promouvoir l'intégration du genre dans les politiques et programmes de développement;
- Protection de l'environnement et lutte contre le changement climatique¹⁶.

De manière globale, les documents de politique et stratégie sectorielle pour le secteur éducation mettent l'accent surtout sur la gouvernance et le pilotage du secteur, sur le financement et sur l'élargissement et l'amélioration de la qualité de l'enseignement et la gestion. L'importance de l'ETFP pour le développement économique et social est reconnue, mais une politique et stratégie spécifique interministérielle qui unit les 6 acteurs institutionnels (EPSP, ESU, MAS, METPS, MJS, MSP) de l'ETFP n'est pas encore à l'ordre du jour.

¹⁵ Document de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté 2 (2011-2015), Septembre 2011, p. 80.

¹⁶ Province du Kasai Oriental, « Plan quinquennal de croissance et de l'emploi 2011- 2015 », pp 124-127.

1.2.5 Les acteurs politiques et l'organisation du secteur de l'ETFP aux niveaux national, provincial et local¹⁷

En République démocratique du Congo, l'enseignement technique et la formation professionnelle (formel, non formel, informel) sont assurés par plusieurs opérateurs comme souligné plus haut.

D'un point de vue institutionnel, la formation technique et professionnelle de type formel dépend du Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnelle. Les instituts supérieurs qui assurent la formation des enseignants sont quant à eux sous la tutelle du Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire (MESU).

L'enseignement des sciences de la santé est placé sous la direction du Ministère de la Santé¹⁸. La 6ème direction (Enseignement des Sciences de la Santé) en assure l'organisation, le suivi et l'évaluation.

En ce qui concerne la formation professionnelle de type non formel, plusieurs Ministères techniques sont concernés. Il s'agit du Ministère de la Jeunesse et des Sports, du Ministère des Affaires Sociales, du Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Prévoyance Sociale.

Ces acteurs institutionnels sont impliqués dans le secteur de l'ETFP avec des responsabilités variables bien que par moment l'on note des chevauchements dans les mandats et les rôles.

La présence de ces multiples acteurs génère une grande complexité mais aussi une grande richesse dans l'offre dans la conduite de la politique publique relative à l'ETFP, ce qui permet d'une part de peut-être mieux répondre aux besoins du monde économique, complexe lui aussi et d'autre part d'avoir une offre de formation avec différentes approches correspondant à des bénéficiaires d'enseignement et de formation eux aussi bien différents les uns des autres.

Cependant, une approche concertée pour éviter trop de chevauchement et assurer des décisions collégiales au niveau des différents ministères serait souhaitable.

Par ailleurs, comme indiqué dans le DSCR II, le gouvernement s'est engagé à clarifier les mécanismes institutionnels des Ministères en charge de l'éducation et en parallèle, il serait question qu'il se penche sur une structure unique qui piloterait le secteur de l'éducation mais rien pour le moment ne laisse entrevoir une telle structure.

Enfin, soulignons que la constitution de la République démocratique du Congo prévoit des compétences exclusives au niveau du pouvoir central et du pouvoir provincial ainsi que des compétences concurrentes.¹⁹

1.2.5.1 Les acteurs politiques au niveau central

Au niveau central, la politique éducative est de la responsabilité du Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel (MEPSP), du Ministère des Affaires Sociales, Action Humanitaire et Solidarité Nationale (MAS) et du Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire (MESU). La politique de l'emploi quant à elle relève du Ministère de l'Emploi, du Travail

¹⁷ Littérature pour ce chapitre: 1) Constitution de la RDC, Février 2006 ; Journal Officiel de la République Démocratique du Congo, Loi organique n°08/016 du 7 Octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des Entités Territoriales Décentralisées et leurs rapports avec l'Etat et les Provinces ; Journal Officiel de la République Démocratique du Congo, Loi organique n° 10/011 du 18 mai 2010 portant fixation des subdivisions territoriales à l'intérieur des provinces ; Loi n°08/012 du 31 Juillet 2008 portant principes fondamentaux relatifs à la libre administration des provinces, Ordonnance n° 08/074 du 24 Décembre 2008 fixant les attributions des ministères

¹⁸ Dans le cadre de cette présentation intervention nous n'aborderons que très peu le ministère de la santé publique, notre intervention se focalisant principalement sur l'enseignement secondaire.

¹⁹ Voir tableau à la fin de la section consacrée aux acteurs institutionnels.

et de la prévoyance sociale (METPS). Voir point 1 sur la politique nationale éducative.

Le Ministère de la Jeunesse et des Sports et le Ministère de la Santé ont eux aussi un rôle dans le domaine ETFP. Ils ont la tutelle sur les Centres de Formation Professionnelle pour le MJS et les Instituts Techniques d'Enseignement Médical (ITEM), et des Instituts Supérieurs Techniques d'Enseignement Médical (ISTEM) pour le MSP.

Afin de créer des synergies et d'échanger les expériences entre institutions concernées par l'ETFP, une Commission interministérielle de l'Education Technique et la Formation Professionnelle (CIETFP) a été créée. Elle comporte six sous-commissions : Commission technique pour l'élaboration des référentiels, Commission technique Adéquation Formation- Emploi, Commission technique formation des formateurs, Commission technique appui aux initiatives locales, Commission technique d'élaboration de la politique sectorielle, Commission technique juridique.

Les finalités des missions qui incombent à la CIETFP peuvent être d'aider le gouvernement dans ses relations avec les PTF pour mobiliser des ressources au profit de l'ETFP mais aussi d'inciter à l'amélioration de la pédagogie, des programmes de formation et des systèmes d'évaluation en tenant compte des besoins de l'économie et du marché de l'emploi. Pour ce dernier cas, il arrive que les membres de la CIETFP soient élargis à des intervenants tels que la FEC, la COPEMECO, etc.

L'étude préparatoire à l'identification du programme d'appui à l'ETFP souligne que bien que l'idée qui a présidé la création de la CIETFP soit bonne, qu'elle permet de créer la rencontre entre les intervenants et qu'elle constitue une réelle valeur ajoutée notamment au niveau des référentiels, plusieurs bémols sont à relever parmi lesquels :

- Le dispositif juridique prévoit l'organisation et le fonctionnement et la désignation intuitu personae des membres de l'institution. Ce qui signifie que pour remplacer un membre, il faut modifier le dispositif ce qui engendre un processus très lourd.
- Il n'y a pas de mandats clairs entre les départements représentés et les personnes mandatées.
- Elle a tendance à standardiser ses produits (référentiels par exemple) sans tenir compte suffisamment compte des spécificités des différents membres participants.
- Les missions de la CIETFP lui sont conférées par arrêté interministériel, ce qui place l'institutionnalisation de la CIETFP assez bas dans l'ordonnance juridique. De plus, il s'agit d'un dispositif voulu provisoire, les bases juridiques n'apparaissent pas d'une grande stabilité.

Enfin, aucune représentation de la CIETFP n'existe au niveau des provinces.

1.2.5.2 Rôles et responsabilités des acteurs institutionnels impliqués dans l'ETFP

Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel - MEPSP

Le rôle et les responsabilités du MEPSP qui nous intéressent plus particulièrement sont :

- l'organisation de l'enseignement maternel, primaire, secondaire et professionnel ;
- la création des établissements publics et agrément des établissements privés d'enseignement maternel, primaire, secondaire et professionnel ;
- la création et la gestion des établissements publics de l'enseignement ;
- l'agrément et la supervision des établissements privés de l'enseignement ;
- le contrôle de la qualité de l'enseignement ;
- la conception, élaboration, impression et diffusion des programmes scolaires pour les établissements d'enseignement ;

- l'étude et l'agrément des manuels scolaires ;
- la conception, création et mise en circulation des matériels pédagogiques et autres supports didactiques ;
- la gestion du personnel administratif et enseignant des établissements d'enseignement public ;
- la négociation et recours aux partenaires extérieurs pour un soutien institutionnel et infrastructurel aux établissements d'enseignement public ;
- la conception des normes et directives pour la construction et la réhabilitation des infrastructures scolaires et veiller à leur mise en application, en collaboration avec le Ministère des Travaux Publics et Infrastructures ;
- la publication des annuaires des statistiques scolaires.

Les responsabilités du MEPSP s'exercent sur plus de 4.200 établissements délivrant un enseignement technique.²⁰

Au niveau des provinces, le Ministère de l'EPSP est divisé en 30 provinces éducationnelles que l'on appelle PROVED et en 230 divisions sous-provinciales (Sous-PROVED) chargées de coordonner la bonne marche des services et contrôler les activités pédagogiques et financières de la province éducationnelle et la sous-province éducationnelle respectivement.

Au niveau du Kasaï Oriental, et plus particulièrement dans la province éducationnelle du Kasaï Oriental I, nous comptons 10 divisions Sous-PROVED (voir acteurs institutionnels au niveau provincial).

Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Prévoyance Sociale - METPS

Le METPS est essentiellement centré sur la formation professionnelle continue. Ce sont les travailleurs déjà à l'emploi qui sont son premier public cible en matière de formation professionnelle. Les missions confiées au MET qui touchent à la formation professionnelle sont :

- la mise en œuvre des politiques nationales en matière du travail, de l'emploi, des salaires, de la formation professionnelle et de la prévoyance sociale ;
- l'organisation et la mise en œuvre de l'Inspection en matière de travail, de la formation professionnelle et de prévoyance sociale ;
- le conseil et les recommandations aux employeurs et travailleurs en matière du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et de la prévoyance sociale ;
- la gestion des relations avec les organisations régionales internationales en matière de travail, de la formation professionnelle et de la prévoyance sociale.

L'institut national de préparation professionnelle (INPP) a été créé par l'Ordonnance-loi n° 206 du 29 juin 1964, et s'est transformé en Etablissement public à caractère technique et social doté de la personnalité juridique et de l'autonomie administrative et financière en 2009. Il est placé sous la tutelle du Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Prévoyance Sociale.

Il est chargé de collaborer à la promotion, à la création et à la mise en application des moyens existants ou nouveaux, nécessaires pour la qualification professionnelle de la population active et à la

²⁰ Une description plus détaillée des services centraux du MEPSP est à trouver en annexe.

coordination de leur fonctionnement. Il oriente son action tout autant vers la promotion professionnelle et l'apprentissage des travailleurs dans l'emploi que vers la formation rapide de nouveaux travailleurs adultes.

L'INPP est chargé de créer et de maintenir la coopération entre tous les organismes s'occupant de la formation professionnelle continue, notamment en établissant et en distribuant toutes informations utiles sur les possibilités de formation pour chaque profession; de collaborer à la désignation des professions pour lesquelles des normes de qualifications sont considérées comme nécessaires.

Dans la réalité, ces fonctions (faute de moyens de fonctionnement) ne sont remplies. Cependant, il arrive, comme au Kasai Oriental que la division de l'INPP organise des formations pratiques pour les élèves de l'enseignement technique faute d'équipement dans les établissements or les centres de formation de l'INPP ne sont pas beaucoup mieux dotés que les établissements à quelques exceptions près. Par ailleurs, lors de notre rencontre avec les services de la division provinciale de l'INPP au Kasai Oriental, le chef de division nous a informé que pour chaque formation donnée aux apprenants des établissements, l'INPP recevait 1 dollar US/ jour/ élève à charge de l'élève.

Ministère de la Jeunesse et du Sport - MJS

Le MJS compte deux secrétariats généraux. Celui qui nous concerne plus particulièrement est le Secrétariat général à la Jeunesse.

On définit les activités du secteur Jeunesse sous deux volets d'activités : la création d'associations et la création et gestion de centres pour la jeunesse. Les missions formelles qui concernent la formation professionnelle sont :

- l'organisation et contrôle des établissements de formation et encadrement des jeunes talents sportifs ;
- l'organisation, l'administration et la gestion des centres de formation professionnelle et de production agricole de la jeunesse ;
- l'éducation physique et l'éducation à la vie en collaboration avec les Ministères de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel, des Affaires Sociales, de la Santé et de la Communication et Médias pour assurer à la jeunesse l'éducation civique et l'éducation à la vie.

Le MJS récupère des jeunes en décrochage scolaire, pour certains en détresse, et leur donne une seconde chance via les centres de formation professionnelle. Pour l'ensemble du pays, on compte 180 centres de formation professionnelle. Au niveau du Kasai Oriental, on dénombre 13 centres de formation professionnelle dépendant des services du MJS.

Ministère des Affaires Sociales - MAS

Deux blocs de politiques publiques mobilisent le MAS : l'assistance sociale et la promotion sociale. Formellement, nous recensons les tâches suivantes comme étant en lien avec l'ETFP : le contrôle et le suivi des activités des organismes et ONG chargés des questions humanitaires.

Le MAS dispose de plus de 1.000 centres de promotion sociale (sur toute l'étendue de la RDC) pour s'occuper des publics vulnérables qui ne sont pas nécessairement des jeunes.

Les divisions en province centrent leurs activités sur le second axe des politiques publiques n'ayant pas de moyens pour le premier. L'objectif est de remettre à l'emploi les jeunes et adultes désœuvrés

via un passage plus ou moins long, de 3 mois à 3 ans, dans les centres de promotion sociale²¹.

Ministère de l'Enseignement Supérieur - MESU

Pour ce ministère, nous citerons avant tout la mission de création et de tutelle des établissements publics d'enseignement supérieur et universitaire. Cette tâche intéresse l'ETFP en ce qu'elle concerne les établissements qui ont pour mission de former les futurs membres du corps professoral des écoles techniques et professionnelles.

Ministère de la Santé Publique - MSP

En lien avec la formation technique et professionnelle retenons que ce ministère est en charge de :

- l'organisation de l'enseignement technique médical du niveau secondaire ;
- l'agrément et contrôle technique des établissements privés médico-sanitaires, pharmaceutiques, laboratoires et d'enseignement médical technique ;
- l'élaboration du programme de formation du personnel de santé en collaboration avec le Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire.

Ministère national chargé du Genre, de la Famille et de l'Enfant (MGEFAE)²²

L'acteur national principal responsable de veiller à l'intégration du Genre dans toutes les politiques, stratégies et programmes nationaux est le Ministère national chargé du Genre, de la Famille et de l'Enfant (MGEFAE). Vu sa tâche transversale et son large domaine d'activité, le MGEFAE devrait être, selon plusieurs interlocuteurs congolais, un « Méga-Ministère ».

Cependant, il s'agit du Ministère avec le moins de ressources humaines, matérielles et institutionnelles, avec une allocation de 0,02 % du budget national.

Toutefois, l'architecture en place vient en complément du cadre normatif existant (au niveau des lois nationales comme des conventions et mécanismes internationaux ratifiés par la RDC) et constitue un atout qui peut être renforcé et utilisé.

En concordance avec la PNG, il existe des Points Focaux Genre (PFG) dans tous les Ministères nationaux pour la prise en compte de l'équité de Genre et de l'égalité des sexes ainsi que du suivi et évaluation de cette prise en compte dans leurs interventions.

Ces différents PFG devraient travailler sous l'autorité du Secrétariat Général (SG) de l'administration des différents Ministères sectoriels et plus concrètement sous les différentes DEP (Direction d'Etudes et Planification) présentes dans tous les Ministères (sauf dans le Ministère du Plan où le PFG se trouve intégré dans la Direction des secteurs sociaux). Cependant, les profils, les activités, les responsabilités et la marge de manœuvre des différents PFG ne sont pas uniformes et varient selon les Ministères sectoriels.

1.2.6 Les acteurs institutionnels au niveau de la province du Kasai Oriental

Au niveau provincial, les autorités administratives sont de deux types : celles qui procèdent de la déconcentration et celles qui procèdent de la décentralisation.

Au niveau décentralisé, la constitution de 2006 consacre les principes de la libre administration des

²¹Lors de la mission de formulation dans le Kasai Oriental, il n'a pas été possible de connaître le nombre de centres de formation gérés par les services du MAS au niveau de la province.

²² Bien que le ministère national chargé du Genre, de la Famille et de l'Enfant n'ait pas un rôle dans l'organisation de l'enseignement, celui-ci est repris ici de par le fait de l'importance qu'il revêt par rapport aux bénéficiaires cibles de cette intervention

Provinces et d'autonomie de gestion des ressources des entités territoriales décentralisées²³ dans son article 3 comme expliqué plus haut.

La loi prévoit que le gouverneur "dispose de l'Administration publique en province". Il est alors, au moins en théorie, le mandataire politique de l'administration déconcentrée au niveau de la province.²⁴

Au Kasaï Oriental, le gouvernement provincial a été installé et un ministre provincial qui a l'éducation dans ses attributions est actuellement en poste.

Cependant, l'efficacité du ministère provincial en charge de l'Education est dans la pratique fortement diminuée par une série de contraintes légales et administratives :

- Il n'existe toujours pas de loi organique sur la décentralisation qui définit l'étendue et les modalités de l'exercice des compétences transférées au niveau provincial.
- La loi portant statut général de la fonction publique nationale n'a pas été actualisée. Ceci empêche de définir et clarifier les relations entre les exécutifs provinciaux et les services déconcentrés du pouvoir central.
- Il n'existe toujours pas de loi sur la fonction publique provinciale, ce qui retarde le transfert du personnel concerné des services déconcentrés vers les exécutifs provinciaux.
- La réforme de finances publiques, visant une autonomie financière plus importante des provinces, n'a pas encore été entamée

Il en résulte que les structures décentralisées ne peuvent pas se doter d'une administration propre et que les services déconcentrés sont eux dans l'expectative, attendant la clarification de leurs relations avec les exécutifs provinciaux.

Le Ministre Provincial ayant en charge l'EPSP est donc chargé de mener à bien la politique de l'EPSP et de faire le suivi de toutes les activités du ministère dans la Province. Il ne se résume qu'au cabinet du Ministre au niveau de la province et ne dispose donc d'aucun réel service administratif, technique. Comme le révèle le diagnostic organisationnel mené par l'UCAG-EPSP, « *Le Cabinet du ministre provincial est composé de 10 membres dont 70% détiennent des titres académiques (gradué ou licencié). Parmi les membres du cabinet, l'on a dénombré une seule femme et sans titre académique. Il y a lieu de signaler que le personnel de cabinet du ministre change à chaque remaniement du gouvernement provincial.* »

Au niveau déconcentré, les **divisions provinciales** des ministères centralisés sont d'autant plus importantes que l'administration provinciale est peu dotée financièrement et ne possède pas un appareil administratif propre comme expliqué précédemment.

Au niveau de la province éducationnelle KOR I, la division provinciale de l'EPSP et les 10 sous divisions coexistent avec l'Inspection Provinciale et le service de la paie des personnels du secteur EPSP, la SECOPEP.

a. La division provinciale EPSP KOR I

La division provinciale EPSP gère l'enseignement d'un point de vue administratif, pédagogique et

²³Au niveau décentralisé, les entités territoriales décentralisées (ETD) sont les villes, les communes, les secteurs et les chefferies. Selon la législation, les ETD disposent de leur autonomie financière grâce à l'allocation de 40% des recettes nationales destinées à la Province. Toutefois, les transferts de la province vers les ETD n'ont pas pu être vérifiés.

²⁴Loi n°08/012 du 31 Juillet 2008 portant principes fondamentaux relatifs à la libre administration des provinces, <http://www.leganet.cd/Legislation/Droit%20Public/Administration.ter/LOI.31.07.2008.provinces.htm>

financier.

Elle est également chargée de mettre en application les instructions de la politique éducationnelle provenant à la fois de la hiérarchie centrale mais également du niveau provincial.

Les services du PROVED de Mbuji Mayi (division provinciale Kasai Oriental I) sont caractérisés par :

- Un déficit de 19 agents. En effet, le cadre organique en vigueur suivant l'arrêté ministériel de 2004 prévoit, pour chaque division provinciale, la mise en place de 66 agents dont 19 cadres de commandement et 47 agents de collaboration. La Division Provinciale du Kasai-Oriental I ne compte que 47 agents, soit 71,2% dont 21 cadres de commandement et 26 agents de collaboration.
- Un nombre très important d'agents ayant plus de 65 ans d'âge et qui auraient donc déjà dû être mis à la retraite. (37 agents sur les 47 qui composent la division provinciale Kasai Oriental I).
- L'existence de deux groupes distincts de personnels : les agents « sous statut » qui sont des fonctionnaires immatriculés (dit mécanisés) dans la Fonction publique et les « nouvelles unités constituées d'agents recrutés de façon opportuniste, en particulier au niveau provincial, mais non-immatriculés, souvent non-payés, et donc difficilement contrôlables.
- La faiblesse des rémunérations pousse de nombreux fonctionnaires à vaquer à des occupations extérieures génératrices de revenus « complémentaires », ce qui entraîne un important absentéisme.
- Une portion très faible de cadres supérieurs et d'agents de terrain, capables de mettre en application les instructions politiques. Le nombre des cadres universitaires dans leur ensemble s'élève à 14 agents, dont une femme. Les agents qui ont terminé les humanités ne sont qu'au nombre de 10. La Division Provinciale est composée de 12 agents n'ayant aucune qualification parmi lesquels on trouve chauffeur, sentinelle, huissier.
- Un manque de moyens criant. Sur le plan financier, la Division provinciale reçoit des frais de fonctionnement mensuels de la part du Gouvernement central. Ces frais de fonctionnement sont considérés comme insuffisants.²⁵

Enfin, étant donné, l'état inachevé de la décentralisation, les services du PROVED se trouvent actuellement dans une situation de double allégeance : ils répondent à la fois au Secrétaire Général du MEPSP à Kinshasa et à l'autorité politique provinciale, à savoir le Gouverneur et le Ministre Provincial, chargé de l'éducation. Ceci dit, dans la pratique le lien entre le Ministre Provincial qui a en charge l'éducation et le chef de la division PROVED peut être caractérisé de fonctionnel. Aucun lien hiérarchique formel ne les lie si ce n'est qu'ils dépendent tous les deux de l'autorité du gouverneur provincial mais que le PROVED dépend en plus du SG au niveau central.

Le Ministre provincial oriente le Chef de Division provinciale qui pour sa part, dépend directement du Ministre national.

Les relations et le fonctionnement au niveau provincial entre les services déconcentrés et les ministères provinciaux sont fortement tributaires des personnes qui sont à la tête de ces institutions comme maintes fois souligné par les partenaires rencontrés lors de la mission de formulation.

b. L'Inspecteur Principal Provincial (IPP)

²⁵Aucun des agents n'a pu nous communiquer les frais et le budget de fonctionnement réel de la division provinciale du Kasai Oriental I.

Il a pour mission de contrôler le système éducatif, former le personnel enseignant et d'évaluer les acquis chez l'enseigné. Il est assisté dans ces missions par des inspecteurs Principaux Provinciaux Adjoint, et de l'Inspecteur Chef de pool ("InsPool"), lui-même assisté d'inspecteurs itinérants dont le nombre varie surtout pour le secondaire étant donné qu'il devrait y avoir autant d'itinérants qu'il y a de qualifications dans les différentes disciplines. Selon les informations recueillies au moment de la formulation, l'équipe d'inspecteurs itinérants se compose de 10 inspecteurs pour le primaire et de 10 pour le secondaire (enseignement général et technique confondus).

Six inspecteurs adjoints assistent l'Inspecteur Principal Provincial. Il s'agit de : l'Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge de la maternelle (IPPAM) ; l'Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge du primaire (IPPAP) ; l'Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge du secondaire (IPPAS) ; l'Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge de la formation (IPPAF) ; l'Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge d'évaluation et concours (IPPAEC) ; l'Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge d'équivalence et titres scolaires (IPPAETS).

A l'heure actuelle, seul un inspecteur chef de pool qui est également inspecteur itinérant a une qualification technique en agriculture, les autres inspecteurs ayant des qualifications générales. Cependant, conscient du problème, un concours a été organisé au mois d'avril 2012 pour recruter 10 inspecteurs techniques²⁶. Enfin, la pénurie généralisée de moyens de travail ne permet pas aux agents de mener les activités dont ils sont responsables. Les inspections provinciales, en particulier, évoluent dans des conditions qui sont sans commune mesure avec la dimension géographique et la diversité agro-écologique des territoires dont elles ont la charge.

Une septième direction consacrée spécifiquement à l'ETFP devrait être créée avec à sa tête un nouvel inspecteur adjoint. Un arrêté au niveau central aurait déjà été pris. Cependant création réelle pose problème faute de budget. En effet, cela signifie une nouvelle unité donc un engagement de nouvelles personnes

c. Le SECOPEP

Il est en charge des effectifs du personnel enseignant et administratif des écoles, de contrôler la paie des enseignants et d'assurer la paie du personnel enseignant et administratif de l'EPSP.

Au niveau de la division provinciale, le bureau est composé de 20 agents et de 7 agents qui se situent au niveau de chaque sous division.

Le SECOPEP recevrait ses financements du niveau central et bénéficierait d'un financement du PRESAR, ce qui lui permet d'avoir à disposition une installation panneau solaire et un abonnement connexion internet (via V-SAT pour un montant de 560 USD /mois). Les bureaux se situent sur la même parcelle que ceux du PROVED et de l'IPP. Ces deux derniers services ont également accès à ces installations.

Enfin, comme la relève l'étude préparatoire et le diagnostic organisationnel mené par l'UCAG-EPSP, "En principe, en tant que services techniques du PROVED, l'Inspection et le SECOPEP devraient passer par le PROVED pour atteindre le niveau central. Mais dans la pratique, les deux responsables (IPP et SECOPEP) n'ont de compte à rendre qu'au niveau central étant donné qu'ils sont reconnus comme administrations autonomes. L'autonomie administrative de l'Inspection est par ailleurs reconnue dans l'article 15 de l'Ordonnance N° 91-231 du 15/08/1991 portant sa création de ces services technique. Le PROVED n'a donc aucun contrôle au niveau provincial²⁷. L'IPP et le SECOPEP

²⁶ Les recrutements sont censés aboutir dans les mois qui suivent la formulation de ce projet soit à partir d'octobre 2012.

²⁷ Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel (EPSP), République Démocratique du Congo, Diagnostic Organisationnel du Ministère de l'EPSP, Rapport final, Par Wenceslas Rudy Chizungu, 08 Janvier 2009, p. 22

acceptent difficilement les injonctions du PROVED et Sous PROVED sans l'aval du niveau central, ce qui accentue encore plus la lenteur dans le traitement des dossiers.

d. Les Sous Divisions Provinciales ou sous-PROVED

Les sous-divisions sont chargées de tenir la coordination de l'administration publique des écoles, du personnel enseignant et administratif au niveau des entités locales. Le sous-PROVED exécute les décisions émanant de sa hiérarchie au niveau de sa juridiction et, supervise les écoles de tous les réseaux et gère directement les écoles du secteur public.

Au niveau de la province éducationnelle du Kasai Oriental I, on dénombre 10 sous divisions et les mêmes constats que pour la division provinciale peuvent être faits

e. Les autres secteurs ministériels

Les autres secteurs ministériels ont une représentation « Division provinciale » au niveau de la Province à l'exception du Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaires (MESU) qui lui n'a aucune division provinciale. Les rencontres avec les différentes divisions provinciales notamment celles du MAS, du MJS et la division provinciale du Genre, de la Famille et de l'Enfant²⁸ présentent également les mêmes constats que pour la division provinciale de l'EPSP avec en plus des bureaux en état de délabrement encore plus avancé.

f. Les écoles

Elles sont déjà fortement déconcentrées et, jouissent d'une large autonomie vis-à-vis du Ministère central, qui leur permet de percevoir des minervaux et d'organiser des activités de génération de revenus propres.

Compétences exclusives versus Compétences concurrentes

La Constitution qui trace les lignes maîtresses de la décentralisation, définit également dans ses Articles 202, 203 et 204, les matières qui sont de la compétence concurrente du pouvoir central et des provinces ou de la compétence exclusive, soit du pouvoir central, soit des provinces, en matière de gestion du sous-secteur EPSP

Article 202 (...) les matières suivantes sont de la **compétence exclusive du pouvoir central** :

- 23. l'établissement des normes d'enseignement applicables dans tous les territoires de la République ;
- 30. la nomination et l'affectation des inspecteurs provinciaux de l'enseignement primaire, secondaire, professionnel et spécial ;
- 31. les statistiques et le recensement d'intérêt national ;
- 32. la planification nationale.

Article 203 (...) les matières suivantes sont de la **compétence concurrente** du pouvoir central et des provinces :

- 3. les statistiques et les recensements ;
- 20. la création des établissements primaires, secondaires, supérieurs et universitaires ;
- 23. l'initiative des projets, programmes et accords de coopération économique, culturelle, scientifique et sociale internationale.

Article 204 (...) les matières suivantes sont de la **compétence exclusive des provinces** :

- 10. l'organisation et le fonctionnement des services publics, établissements et entreprises publics provinciaux dans le respect de la législation nationale ;

²⁸ Il est à noter que la division provinciale du Genre, de la Famille et de l'Enfant a travaillé sur un plan pour la promotion du Genre et ce notamment avec la société civile (la CEFIDE et l'UFDH).

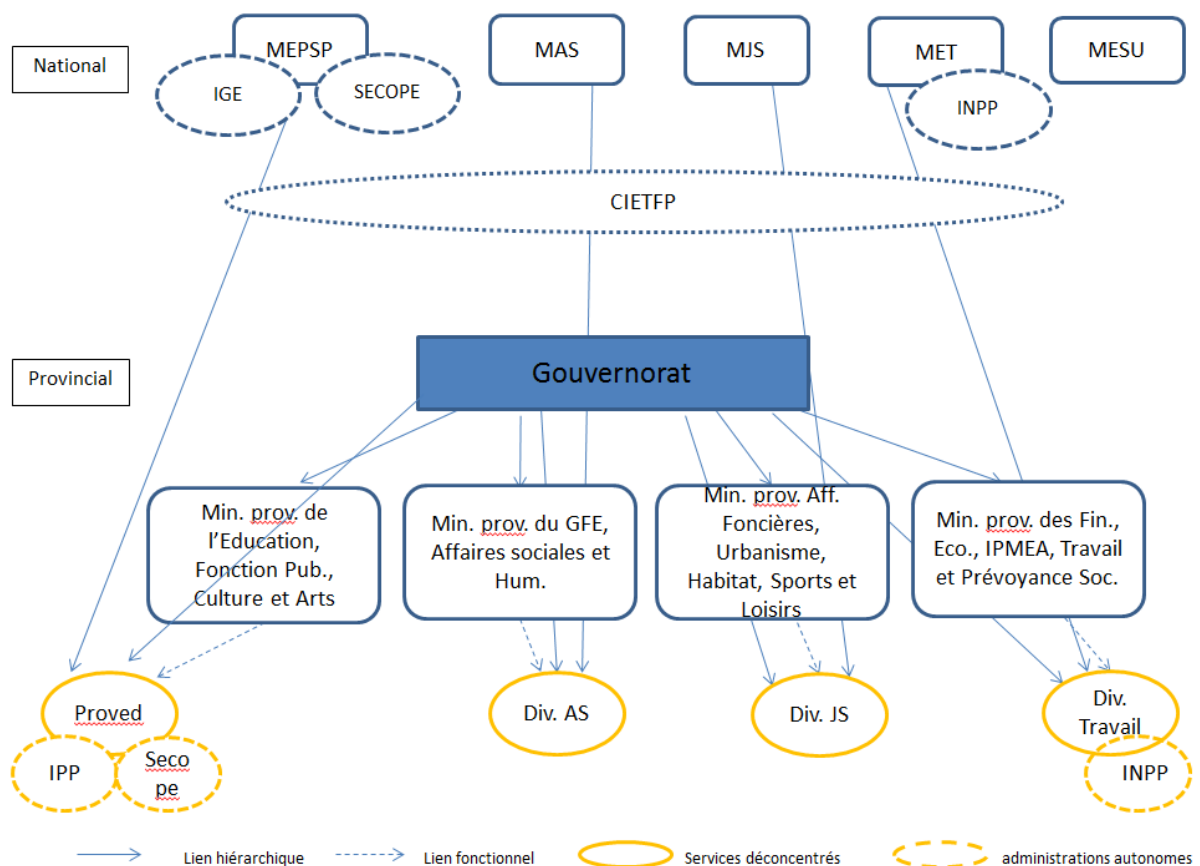
13. l'enseignement maternel, primaire, secondaire, professionnel et spécial ainsi que l'alphabétisation des citoyens, conformément aux normes établies par le pouvoir central

Source : Journal Officiel, Constitution de la RDC (février 2006)

Conclusions de l'analyse organisationnelle des acteurs institutionnels au niveau de la province du Kasai Oriental :

- Manque de clarté institutionnelle sur les compétences spécifiques des différents services aux différents niveaux.
- Cabinets des Ministres au niveau provincial ne disposent d'aucun réel staff administratif et technique.
- Au niveau de la province éducative KOR I, PROVED, IPP et SECOPEP cohabitent dans un bâtiment bien conçu pour leur fonctionnement mais en mauvais état et occupé pour un tiers de sa superficie d'une école primaire.
- Un déficit important est noté au niveau du nombre et des qualifications des agents.
- Les frais de fonctionnement alloués par le gouvernement aux services déconcentrés sont insuffisants.
- Les services provinciaux MAS et MJS sont encore plus démunis au niveau infrastructure et équipement que l'EPSP.

1.2.7 Mapping des acteurs



1.2.8 Le Comité Provincial de Coordination du Processus de Développement du Kasai Oriental (CP-CPD)

Au niveau de chaque province en RDC, on note la présence d'un Comité provincial de Coordination du Processus de Développement. Au Kasai Oriental, ce comité a été créé en 2009, dans le cadre de l'exécution du DSCR. Il intervient, entre autres, dans l'élaboration et le suivi du Plan quinquennal pour le développement du Kasai Oriental 2011 – 2015. Le Comité est à la fois un cadre de concertation et de coordination de toutes les actions de développement entreprises sur l'espace du Kasai Oriental et un outil de gestion des ressources allouées au développement. Le comité est placé sous l'autorité du Ministère du Plan. Cependant, personne au niveau des institutions rencontrées était en mesure de nous donner des informations ni ne connaissait la présence d'un tel comité.

1.2.9 L'association de parents : l'ANAPECO

L'Association Nationale des Parents d'Elèves et d'Etudiants de la RD Congo, l'ANAPECO, est une association sans but lucratif qui a été créée sous l'initiative des parents. Les objectifs de l'association sont : promouvoir et défendre l'éducation dans tous les domaines, collaborer et coopérer étroitement avec les organismes nationaux et internationaux qui s'occupent de l'éducation.

En ce qui concerne les membres, l'ANAPECO est composé de membres effectifs, adhérents, sympathisants. Les ressources proviennent essentiellement de cotisations des membres, de vente de cartes de soutien, de vente de diverses publications.

Leur présence est étendue sur tout le territoire de la RDC et là où il y a une division EPSP, il y a un Comité provincial de l'ANAPECO et tel est le cas pour la province éducationnelle Kasai Oriental I.

Chaque comité provincial se réunit une fois l'an. Durant toute l'année des rapports sont rédigés et exploités par le niveau central afin d'apporter des recommandations aux différents ministères de tutelle.

L'ANAPECO a notamment contribué à l'élaboration de l'arrêté ministériel concernant le rôle des comités de parents.

1.2.10 Financement du secteur de l'éducation et de l'ETFP

Au niveau national, Le MEPSP aurait reçu en moyenne 6,3 % du Budget de l'Etat entre 2010 et 2012 et moins de 3 % du PIB, alors que la valeur indicative, pour un pays en retard de scolarisation et qui espère réaliser les objectifs de l'éducation pour tous dans des délais raisonnables, se situe autour de 4 % du PIB²⁹.

En dépit de l'objectif du gouvernement de fixer la part du budget de l'Education à 25% du budget national d'ici 2016, la part de l'EPSP dans les ressources domestiques de l'Etat est en baisse depuis 2009 (9,3 % en 2009, 6,5 % en 2010, 7,3 % en 2011 et 8,1 % en 2012³⁰).

Les ménages assument une part importante dans le financement de l'éducation. En 2008, l'Etat contribuait à hauteur de 48 %, les ménages à 37 % et les partenaires techniques et financiers à 15

²⁹ PIE juin 2012, p. 13

³⁰ PIE juin 2012, p. 14, chiffres du Ministère du Budget (tableau comparatif).

%³¹.

Les contributions officielles des parents sont les frais scolaires arrêtés chaque année par les Autorités Provinciales et Nationales. En plus les parents paient d'autres frais tels que les FA – frais d'appoint ponctuel (prime de motivation) et les FI - Frais d'intervention ponctuelle. Le non-paiement des diverses contributions est à l'origine de nombreux abandons des élèves

1.2.11 La performance de l'enseignement secondaire en RDC

En RDC, les deux tiers des enfants entre 12 et 18 ans ne sont pas scolarisés. Au secondaire, le taux brut de scolarisation se situe à 36,5 % (2009) : 26,4 % des filles contre 46,2 % des garçons. L'enseignement général et l'enseignement normal représentent à eux seuls 80 % des effectifs, l'enseignement technique compte pour 18,4% (menant au niveau bac et au diplôme A2) et l'enseignement professionnel pour 1,6% seulement (menant au diplôme A3). Le niveau de qualification des enseignants est considéré suffisant pour 63 % d'eux. Le taux d'achèvement du secondaire est de 25,3 %, dont 15,9 % pour les filles³².

Le taux net de fréquentation au niveau du secondaire est encore très bas, il se situe à 23 %. 72% des personnes enquêtées expliquent que la première raison d'abandon de l'école par les élèves est les coûts élevés qui pèsent sur les parents.³³

Ceci pourrait être une des raisons de la faible participation des filles à l'enseignement secondaire. Au secteur de l'ETFP, les filles restent sous représentées. Elles fréquentent surtout les filières commerciales et la coupe-couture, où elles constituent 80% des effectifs. Dans les autres filières, elles ne dépassent guère les 5 % du contingent.

Peu de données sur les performances des élèves dans les CFP et les CPS sont disponibles, mis à part qu'ils fonctionnent comme des institutions de la deuxième chance, en marge du système éducatif. Les enquêtes réalisées au cours de la mission de formulation montrent que les sortants des CFP et CPS accèdent directement au marché du travail souvent dans l'économie non ou peu -formalisée, contrairement aux sortants de l'enseignement formel qui continuent en majorité à l'Université³⁴.

Les coûts unitaires de formation sont beaucoup plus élevés en ETFP que dans les autres types d'enseignement. L'Etat dépense en moyenne, pour la formation d'un élève de l'enseignement technique et professionnel, 2 fois plus que pour un élève du primaire et 1.2 fois plus que pour un élève de l'enseignement secondaire général ou l'éducation préscolaire. La contribution des ménages par élève dans l'ETFP est en moyenne 1,2 fois plus élevée que dans l'enseignement secondaire général. Pourtant, les résultats atteints ne reflètent pas les financements significatifs consentis.

³¹ Source : Stratégie de Développement de l'EPSP 2010/11 – 2015/16, Tableau 5. Répartition des dépenses par source de financement sur le total des dépenses consacrées au secteur EPSP (2008), p. 33.

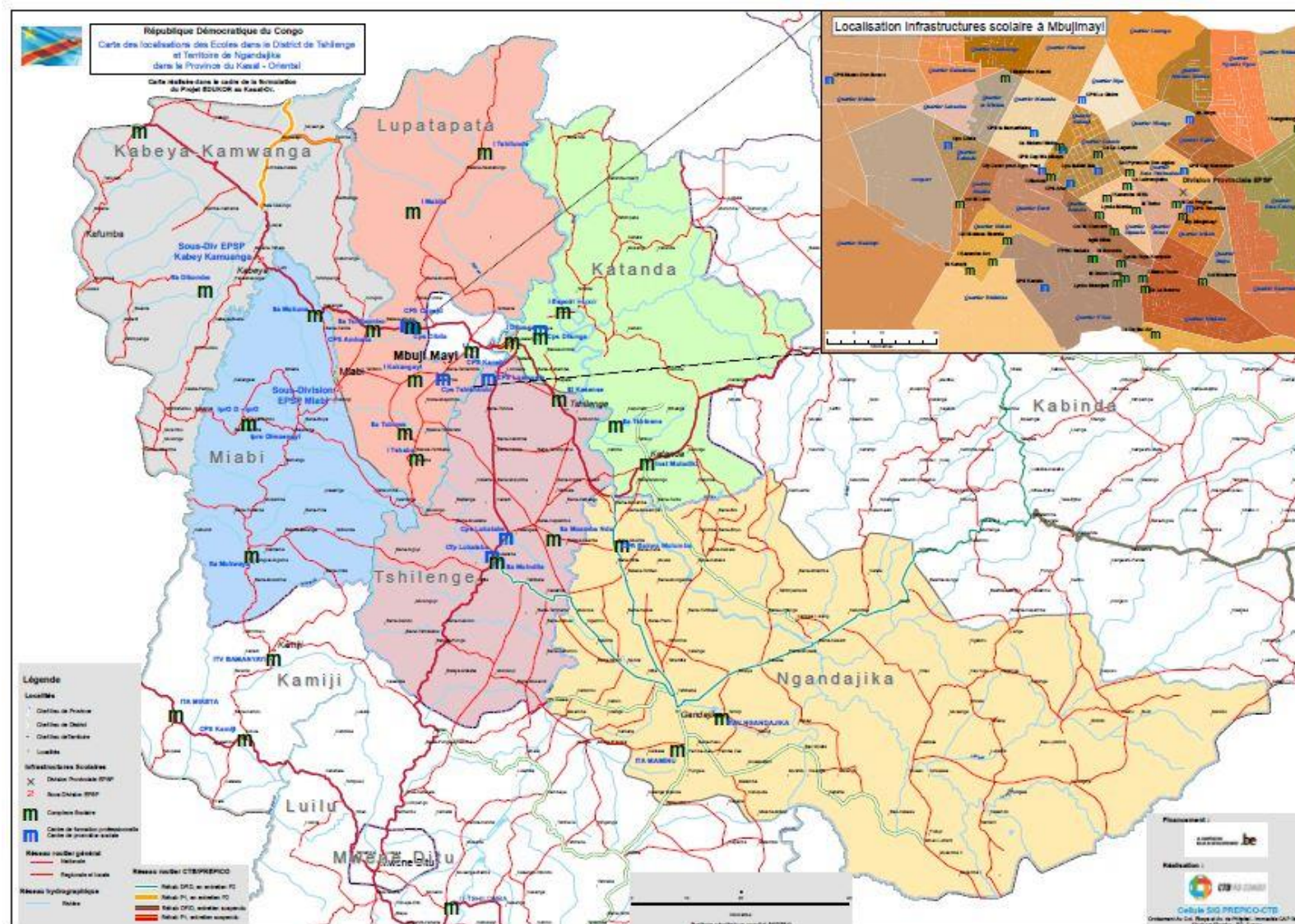
³² PIE juin 2012, p. 11

³³ Plan quinquennal, Op. Cit., p. 48.

³⁴ Pour une analyse plus poussée, se référer aux résultats des enquêtes réalisées au cours de la mission de formulation, au chapitre 1.2.12.

1.3 L'état de lieu de l'éducation et de l'ETFP dans la zone d'intervention

A. Cartographie des établissements



B. L'enquête de géolocalisation et d'observation des infrastructures menée lors de la formulation, visait à orienter le choix des établissements à appuyer et des établissements à proposer comme Centre et Espaces de Ressources.

L'enquête a permis de géolocaliser, de photographier et de faire une fiche d'observation de l'infrastructure pour le total des **75 établissements**³⁵ répertoriés pour la zone ciblée et dans les filières préalablement définies³⁶ dans la fiche d'identification et de réflexions additionnelles dont :

Dans les 75 établissements ciblés on retrouve :

- 50 qui dépendent du MEPSP
- 20 du MAS
- 5 du MJS

En ce qui concerne les filières, on retrouve :

- Pour les 20 établissements « MAS » (cycle court) : agriculture (3), électricité (2), maçonnerie (3), mécanique automobile (10), mécanique générale (1), menuiserie (11).
- Pour les 5 établissements « MJS » (cycle court) : agriculture (2), mécanique automobile (3), menuiserie (2)
- Pour les 50 établissements « MEPSP » : agriculture (15), agricole industrie alimentaire (2), agricole nutrition (2), agro élevage (2), construction (6), électricité (18), électricité industrielle (1), électronique (4), mécanique automobile (12), mécanique générale (27), menuiserie (1), menuiserie ébénisterie (1)

Conclusion de l'enquête de géolocalisation :

- Il y a réellement une concentration des établissements visés dans l'agglomération de Mbuji Mayi (47%)
- Aucun établissement de formation agriculture ayant des terrains et de l'infrastructure ayant du potentiel de développement n'est trouvé dans la province éducationnelle KOR I
- L'ITAV Ngandajika se situe dans la zone agricole desservant Mbuji Mayi et possède du potentiel en terrains didactique et anciennes infrastructures importantes mais en très mauvais état
- Toute la zone prévue KOR I et le territoire de Ngandajika sont atteignables en quelques heures de trajet

³⁵ 3 sur le territoire de Kabeya-Kamunga, 5 à Katanda, 7 à Lupatapata, 48 à Mbuji Mayi, 6 à Tshilenge, 3 à Miabi et 3 à Ngandajika. La liste des établissements répertoriés se retrouve en annexe de ce DTF.

³⁶ Prédéfinies lors de l'atelier d'identification, et confirmées dans les analyses socio-économiques de la zone ciblée.

C. Analyse données sur le nombre et genre des bénéficiaires

Données EXETAT 2012 dans les filières (sections) ciblées³⁷

	Garçons	Filles	Total
Participants examens d'état	1431	83	1514
Genre / total participants	95%	5%	

	Garçons	Filles	Total
Réussite examens d'état	739	62	801
Réussite / participants par genre	52%	75%	53%
Réussite filles / réussite totales		8%	

Données reçues des divisions provinciales (EPSP, MAS, MJS) 2012

Intitulé	Garçons	Filles	Total
----------	---------	--------	-------

Total effectif ciblé	6420	520	6940
Genre / total zone et filières ciblées	93%	7%	

Total effectif MBM	5089	328	5513
MBM / total zone et filières ciblées	79%	63%	79%

Total effectif hors MBM	1331	192	1427
Hors MBM / total zone et filières ciblées	21%	37%	21%

³⁷ Avec un nombre total de 1431 participants aux examens d'état ciblés on peut estimer toucher 69% de l'enseignement technique au Kasai Oriental I. Le nombre total pour de participants aux examens d'état techniques (sans les sections plus générale comme pédagogiques et admin-comm) Kasai Oriental I étant 2072. Les filières non ciblées pour l'instant sont : chimie industrielle, coupe-couture, pédagogie, admin-comm et sociale.

Total effectif agro	885	428	1313
Effectif agro / total effectif ciblé	14%	82%	19%

Total effectif ciblé	6420	520	6940
----------------------	------	-----	------

Remarque :

192 (45% filles agri) en agricole/nutrition Lycée Muanjadi

Conclusion de l'analyse des bénéficiaires sur base des données EPSP (EXETAT et divisions provinciales) :

- Seulement une minorité des apprenants dans la totalité des filières ciblées sont des filles.
- Un tiers des apprenants dans les filières agro sont des filles
- Les filles qui présentent EXETAT ont un meilleur taux de réussite que les garçons
- Les établissements situés dans MBM représentent la majorité des effectifs apprenants

D. Enquête suivi des sortants de l'ETFP

L'enquête sur le suivi des sortants de l'ETFP avait pour objectif d'avoir une idée du taux et de la nature de l'insertion professionnelle des sortants de l'ETFP.

Cette enquête s'est réalisée par des questionnaires transmis auprès de 12 écoles secondaires et 6 centres de formation professionnelle³⁸. Dans ces institutions de formation, on compte pour les années 2009/2010 et 2010/2011, un total de 2.320 élèves inscrits en dernière année (terminale).

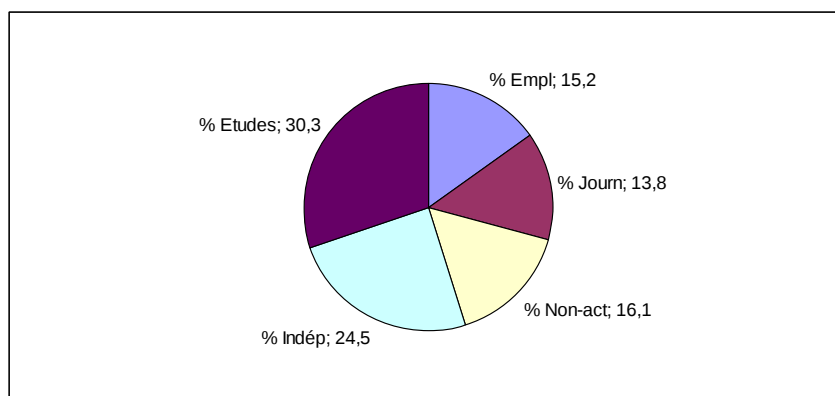
Parmi les inscrits, seuls 61,4% ont obtenus leur diplôme ou brevet. La réussite a été très faible en 2010 (48.2%), mais elle s'est améliorée (sans aucune explication apparente) l'année suivante (75% en 2011).

La totalité des sortants enquêtés étaient des garçons.

L'enquête nous renseigne également que, 30.3% poursuivent leurs études, 24.5% s'auto emploient, 15.2% sont des employés, 13.8% ont des occupations journalières et 16.1% sont au chômage (sans occupation).

	Inscrits	Diplômés	% Diplômés	% Employés	% Journaliers	% Non actifs	% Indépendants	% Etudes
2009/2010	1.176	567	48.2	15.8	14.6	16.5	21.4	31.8
2010/2011	1.144	858	75.0	14.3	13.1	15.7	27.6	28.9
Total sur 2 ans	2.320	1.425	61.4	15.2	13.8	16.1	24.5	30.3

³⁸ La liste des écoles se trouve en annexe



Comparaison de la réussite par type d'institution de formation et insertion socio-économique

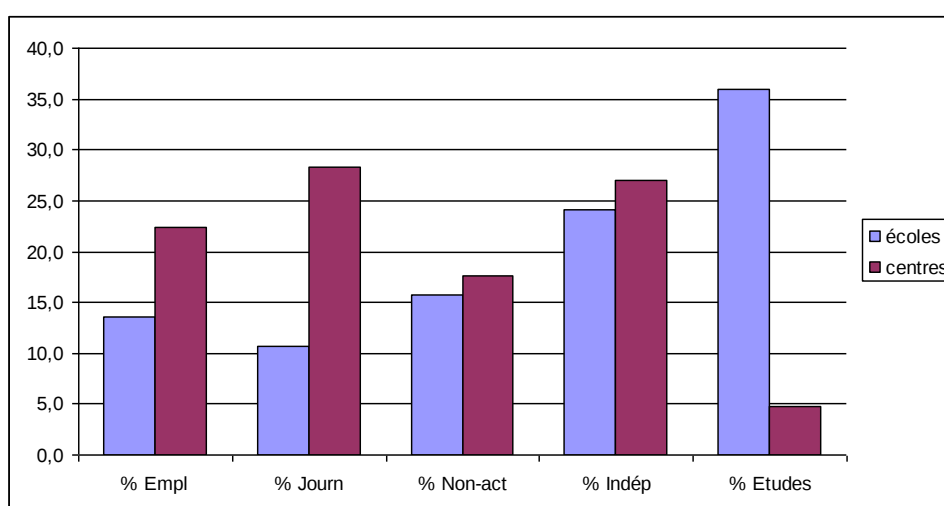
Le taux de réussite est plus élevé dans les écoles (66,0%) que dans les centres de formation (43,1%). Apparemment, l'efficacité interne du système formel (secteur EPSP) paraît meilleure que celle du système non – formel (Affaires Sociales et Jeunesse).

Plus du tiers des diplômés des écoles (35,9%) poursuivent leurs études contre 4,8% des brevetés des centres.

Cependant, les sortants des centres de formation semblent avoir plus d'opportunité d'embauche (22,3%) que ceux des écoles (13,6%). La même tendance est aussi observée en ce qui concerne les occupations journalières (28,3% contre 10,7%). Quant à la proportion des indépendants les écarts sont légèrement en défaveur des écoles, l'inverse est ensuite constaté pour le taux de chômage.

	Inscrits	Diplômés	% Diplômés	% Employés	% Journaliers	% Non actifs	% Indépendants	% Etudes
Ecoles	1.856	1.225	66.0	13.6	10.7	15.7	24.1	35.9
Centres	464	200	43.1	22.3	28.3	17.6	27.0	4.8

Information sur les sortants : Ecoles par rapport aux Centres



Conclusion de l'enquête de suivi des sortants :

- Le fait que la totalité des enquêtés soient des garçons confirme le nombre minime de filles en ETFP dans la zone ciblée et dans les instituts/filières visés
- Le taux de certification est plus élevé dans les établissements EPSP que ceux MAS et MJS
- La poursuite des études des sortants EPSP est aussi plus élevée. Les sortants EPSP ont accès à l'enseignement supérieur ce qui n'est pas le cas pour les sortants MAS et MJS
- Le taux d'emploi et d'auto-emploi est plus important pour les sortants MAS et MJS

1.3.1 Autres politiques liées l'enseignement et la formation professionnelle

Politique de l'emploi et de la formation professionnelle

La politique de l'emploi, qui s'intéresse tout particulièrement à la formation professionnelle, relève quant à elle du ministère de l'Emploi, du Travail et de la Prévoyance sociale (METPS).

Relevons que les politiques de l'emploi et de la formation professionnelle ont été liées et qu'actuellement cette politique nationale de l'emploi et de la formation professionnelle est en cours d'élaboration.

Cette politique en projet³⁹ fait un inventaire des structures compétentes en matière d'emploi et de formation professionnelle et comme le souligne l'étude préparatoire à l'identification du projet «il est singulier de noter que le METPS cite le MEPSP comme acteur de la formation professionnelle en deux lignes seulement dans le paragraphe intitulé 'l'organisation et la formation professionnelle en RDC' ». L'INPP et la CIETFP sont également repris comme acteurs de la formation professionnelle.

La vision de la politique de l'Emploi est axée sur :

- l'atteinte du plein emploi ;
- la qualité de l'emploi (travail décent) ;
- le rôle central de l'État ;
- un but de réduction de la pauvreté ;
- le développement d'une protection sociale et du dialogue social ;
- le secteur privé comme premier moteur de la création d'emploi et de richesses ;
- la formation professionnelle comme condition sine qua non de la qualité de l'emploi ;
- la stimulation de la croissance économique.

La stratégie de mise en œuvre de la politique nationale d'emploi et de la formation professionnelle se donne les objectifs suivants :

- établir un lien entre ladite politique et les autres politiques sectorielles en vue de mettre en évidence leurs contributions dans la création et la promotion de l'emploi ;

³⁹ Draft de la politique nationale de l'Emploi et de la formation professionnelle en RDC.

- renforcer les capacités institutionnelles des structures chargées de la promotion de l'emploi ;
- assurer une meilleure gestion du marché de l'emploi ;
- promouvoir l'emploi pour les groupes sociaux spécifiques ;
- stimuler la création d'emplois et en améliorer la qualité ;
- renforcer l'employabilité des demandeurs d'emploi ;
- promouvoir l'entreprise de type moderne par la formalisation de l'économie informelle.

La politique est planifiée en termes stratégiques et très généraux et aucun plan opérationnel n'est disponible/pensé à l'heure actuelle.

La politique nationale en matière de genre

La Politique Nationale de Genre (PNG) présente l'état des disparités dans les traitements que la société réserve aux filles et aux garçons, notamment dans l'accès à l'école surtout en milieu rural, ainsi que la représentation des hommes et des femmes dans les instances décisionnelles.

Sur la base de l'analyse de situation du genre, la PNG (voir tableau récapitulatif en annexe) est articulée autour de quatre piliers fondamentaux dont les deux premiers sont liés avec le secteur de l'ETFP:

- A. Promotion équitable de la situation et de la position sociale de la femme et de l'homme au sein de la famille et dans la communauté ;

Pour réaliser ces changements concernant la promotion équitable, il conviendrait de :

1. Promouvoir un environnement socioculturel favorable à l'équité et à l'égale jouissance de reconnaissance, de traitement, de chances et de résultat envers les hommes et les femmes.
2. Assurer la prise en compte des besoins différenciés des filles et des garçons, des femmes et des hommes dans le secteur de l'éducation, de la formation et de l'alphabétisation ;
3. Contribuer à la réduction du taux de déperdition tant chez les garçons que chez les filles ;
4. Contribuer à la réduction de l'analphabétisme des adultes et de l'écart entre les hommes et les femmes ;
5. Assurer la prise en compte des besoins différenciés en santé de la reproduction des femmes, des adolescent(e)s et des hommes ;

- B. Promotion équitable du potentiel et de la position de la femme et de l'homme au sein de l'économie du ménage et dans l'économie de marché ;

Ce pilier 2 vise l'accroissement de la productivité, de la capacité de production des femmes et l'amélioration de leur niveau de revenu à travers les objectifs suivants :

1. Réduire le temps et la pénibilité des tâches domestiques;
2. Accroître les rendements, la productivité et la qualité des productions réalisés par les femmes ;
3. Promouvoir le pouvoir économique des femmes;
4. Améliorer la visibilité des contributions des femmes à l'économie domestique et de marché.

Cadre de la décentralisation

Les fondements légaux de la décentralisation se basent sur la constitution de 2006, les lois de 2008 portant sur la libre administration des Provinces, la Conférence des Gouverneurs de Provinces et les

Entités Territoriales Décentralisées (ETD), et la loi organique portant fixation des subdivisions territoriales à l'intérieur des provinces (mai 2010).

En 2006, la promulgation de la nouvelle constitution congolaise, a mis en marche un processus de décentralisation en RDC. Cette nouvelle constitution a prévu un transfert d'importantes compétences au profit des provinces. Cependant, malgré l'existence des textes légaux de base, force est de constater que le transfert des ressources liées à ces compétences vers les 11 provinces actuelles, reste très partiel. En principe, les provinces se voient rétrocédés 40% des taxes et impôts collectés par l'Etat central sur leur territoire, mais ce principe n'est pas encore pleinement appliqué. Il semble d'ailleurs que seules les provinces du Katanga, du Bas-Congo et la Ville province de Kinshasa, où l'assiette fiscale est plus importante, pourraient tirer profit de ce principe. D'autres sources mentionnent que seul un tiers de ces 40% est aujourd'hui rétrocédé. De plus, la majeure partie des rétrocessions actuelles concerne des investissements sous maîtrise d'ouvrage du Gouvernement central, réalisés pour le compte, et quelques-fois en concertation, avec le Gouvernement provincial.

Outre la nouvelle répartition des compétences (voir plus bas), la nouvelle constitution prévoyait également l'augmentation du nombre de provinces de 11 à 25 + Kinshasa. Cette augmentation, envisagée par la subdivision des anciennes provinces, aurait dû être entamée, il y a quelques années. Cependant, depuis la fin de 2010, le processus de décentralisation et plus spécifiquement la démarche de création des nouvelles provinces, a été reportée «sine die» par la Présidence.

L'adoption de la nouvelle constitution de la RDC en 2006 a ouvert la voie à un processus de réforme institutionnelle profonde dans le secteur éducatif. En fait, avec la promulgation de la nouvelle constitution et de la loi de 2008 portant sur la libre administration des Provinces, la Conférence des Gouverneurs de Provinces et les Entités Territoriales Décentralisées (ETD), et de la loi organique portant fixation des subdivisions territoriales à l'intérieur des provinces (mai 2010), le rôle de l'administration centrale a été limité à l'orientation et à la réglementation du secteur et à la coordination au niveau national des activités opérationnelles décidées et menées au niveau des structures décentralisées.

En 2008, le MEPSP a été choisi comme un des quatre ministères pilotes pour l'implémentation des principes de la décentralisation à travers une réforme du ministère. Depuis, le processus de restructuration a évolué très lentement. A l'heure actuelle, il est très difficile d'avoir des informations concrètes sur l'état d'avancement et la suite de la réforme. Soulignons tout de même qu'à l'heure actuelle le niveau central est encore fort impliqué dans les décisions au niveau provincial et que la décentralisation proprement dite est loin d'être effective.

Au niveau décentralisé, il y a aussi les entités territoriales décentralisées (ETD): les villes, les communes, les secteurs et les chefferies¹.

Selon la législation, les ETD disposent de leur autonomie financière grâce à l'allocation de 40% des recettes nationales destinées à la Province. Toutefois, les transferts de la province vers les ETD n'ont pas pu être vérifiés¹.

Concernant la répartition des compétences, la ville, la commune et le secteur ou chefferie ont l'initiative de la création des écoles primaires, secondaires, professionnelles et spéciales. La ville et le secteur ou chefferie partagent la compétence de création et de gestion des centres sociaux. La ville a l'exclusivité de la compétence de construction, réhabilitation, équipement et entretien des bâtiments scolaires appartenant à l'Etat dans le ressort de la ville.

Chaque ETD est représenté respectivement par un Maire (ville), Bourgmestre (commune), chef de secteur et chef de Chefferie. Elles représentent à la fois l'Etat et la province dans leur juridiction.

Le gouverneur exerce une tutelle sur les actes des ETD, par un contrôle a priori et a posteriori, et appuie les ETD grâce à ses services techniques.

1.4 Autres interventions d'appui au secteur de l'ETFP- emploi

1.4.1 Synergies et complémentarités avec les autres prestations financées par la Belgique en ETFP

La coopération bilatérale belge a appuyé, dès l'an 2000, l'enseignement et la formation technique et professionnelle (projet **AETP I** (€3,13 millions) et le projet **AETP II** (€4,1 millions). Vers la fin de cet appui lourd, focalisé sur la réhabilitation de bâtiments, salles de classe, laboratoires et ateliers et l'équipement de quelques filières, les partenaires congolais et belge ont constaté qu'un appui plus conséquent était nécessaire pour apporter plus de pertinence et de qualité aux actions de formation, par le biais de nouveaux programmes de formation, de la formation des formateurs et l'animation des structures administratives du secteur.

Le **projet AETFP** (€ 6,4 millions), conçu à ce propos, est encore en cours d'exécution jusqu'en fin 2013. Au Kasai Oriental 1, la filière de Mécanique Auto est appuyée directement par le programme AETFP ainsi qu'au Kasai Oriental 3, la filière agriculture à l'ITAV/ Ngandajika. Le suivi de l'appui sera assuré par le programme EDUKOR étant donné que les deux écoles sont reprises comme espace de ressources. Il sera ainsi possible de consolider les formations, de poursuivre avec des formations en entretien des équipements et les réhabilitations nécessaires seront poursuivies.

Les outils concrets développés (référentiels de métier, de formation et d'évaluation, document sur « Gérer et entreprendre », les outils de l'UFE UAP, les outils du formateur et de l'apprenant concernant les jeux de rôle pédagogique, manuel en APC, ...) au niveau national par le projet AETFP seront utilisées et si nécessaire actualisées au niveau de la zone ciblée.

Le Programme de renforcement des capacités organisationnelles par l'octroi de bourses (€ 11,7 millions) a pour objectif spécifique de renforcer les compétences et l'expertise des agents de développement dans les 3 secteurs prioritaires et les 6 régions ciblées par le PIC au bénéfice de leur institution et de la population. Au moins 50% des bourses doivent être attribuées aux filles/femmes.

Ce nouveau programme bourses a débuté à la mi-2013 pour une durée prévue de 30 mois. Début 2014 la mise en place sera prévue d'une antenne régionale avec un comité régional de gestion à Mbuji Mayi sous la coordination provinciale prévue pour les différents projets CTB présents dans la province du Kasai oriental.

L'intervention qui fait l'objet de ce DTF aura aussi des moyens pour renforcer les capacités des agents qui travaillent dans les institutions partenaires ciblées ou dans d'autres organisations. La complémentarité entre cette intervention et le nouveau programme bourses se base sur le principe que les mêmes bénéficiaires ne bénéficient pas deux fois de la même chose, c'est-à-dire du renforcement des capacités via les deux voies différentes.

Le programme bourses est un programme multisectoriel et peut toucher le développement des capacités d'organisations spécifiques, touchant à des thèmes non abordés directement par les projets sectoriels mais complémentaires.

l'UCAG – Unité conjointe d'appui à la gestion, basée au sein du Ministère EPSP a pour vocation d'apporter jusqu'en 2015 un appui à la gestion principalement administrative et financière des interventions dans le domaine de l'éducation, entre autres par la facilitation des procédures d'appels d'offres. L'UCAG a aussi un rôle à jouer dans l'amélioration et le renforcement des capacités de gestion du partenaire principalement au niveau national mais également au niveau provincial.

Le **projet EDUNAT** (€ 2 millions) est en phase d'identification en octobre 2013. Il s'agira d'apporter un appui stratégique à l'Enseignement Technique et à la Formation Professionnelle au niveau national. Ce projet sera ancré au sein du Ministère de l'EPSP. Il s'agira lors de sa formulation de mieux cerner les synergies et complémentarités pertinentes par rapport aux différents projets provinciaux afin de

parvenir à de réelles améliorations dans l'accès pour les jeunes à une formation pratique de qualité.

Le **projet EDUKAT** (€ 6,4 millions) est en phase de démarrage en cette fin-2013. Il s'agira de s'inspirer de son démarrage pour assurer le démarrage d'EDUKOR. Il faudra examiner les possibilités pour partager la présence entre le Katanga et le Kasai Oriental de l'ATI expert en Insertion Professionnelle, engagé sous des termes de référence identiques.

La **VVOB** focalise son appui sur l'enseignement secondaire technique agricole. Il a appuyé le développement des programmes de formation pour 6 filières agricoles (agriculture, élevage, agro-alimentaire, eaux et forêts, environnement). La VVOB a choisi comme partenaire au sein du Ministère EPSP, le DIPROMAD et le SERNAFOR (le Service National de Formation) qui dépend de l'Inspection générale de l'Enseignement Primaire et Secondaire. Les actions principales du projet sont le soutien aux acteurs, le développement des curricula, matériel didactique, la formation des enseignants et le développement de modules de schoolmanagement.

L'APEFE n'a pas d'actions au Kasai Oriental, mais dans le cadre du Programme d'appui à la formation professionnelle non formelle les contenus et les méthodes d'enseignement-apprentissage centrés sur l'apprenant sont appliqués et des mesures d'insertion socioprofessionnelle des apprenants sont développées. L'APEFE est également active à travers son programme, dans les réformes curriculaires selon l'approche par compétence.

Les efforts conjoints des trois parties belges VVOB/ APEFE/ CTB ont conduit à la formulation de 16 nouveaux curricula de formation qui sont mis en application graduellement depuis septembre 2012.

A Mbuji Mayi, **VIA Don Bosco** appuie la formation professionnelle dans trois centres non-formels pour des jeunes de 14 ans ou plus : Anuarite (coupe couture et coiffure en esthétique africaine), Centre Mazzarello (agro-élevage, habillement et art culinaire) et Mwetu (menuiserie, maçonnerie, coupe couture et soudure; possiblement aussi mécanique en moto dans le futur).

Dans ces centres VIA Bon Bosco travaille sur la qualité de la formation (pratique, année de stage, etc.) et l'accessibilité aux plus pauvres (pas besoin d'avoir terminé l'école primaire pour laquelle des cours de nivellement sont organisés et les frais scolaires sont tenus bas).

Ils promeuvent aussi l'emploi à travers le BECIA (Bureau d'étude, de coordination, d'insertion et d'accompagnement) qui est connecté aux trois centres de formation. Vu la situation économique de Mbuji Mayi, le BECIA focalise sa création d'emploi sur l'appui aux sortants qui veulent commencer leurs propres activités de génération de revenus et sur la recherche de contrats de production qui peuvent être assignés à ces jeunes formés. VIA Don Bosco appuie aussi la formation du personnel (formation pédagogique et méthodologique, formation en gestion administrative et financière, etc.) avec des stages à Kinshasa. Des synergies avec VIA Don Bosco, qui a un agrément comme établissement de formation MAS, devront être explorées par l'ensemble Cdr-EdR assurant l'appui du projet aux filières communes.

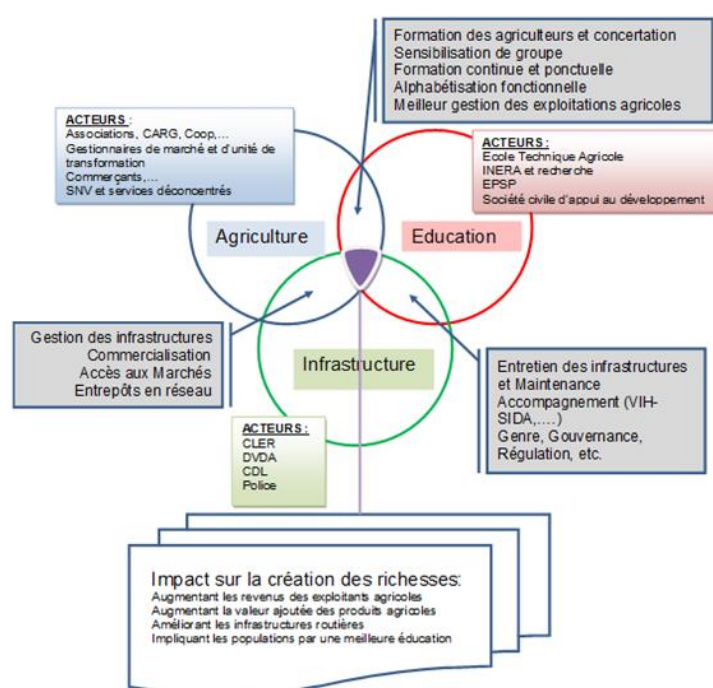
Handicap International travaille sur l'inclusion des enfants handicapés dans l'éducation. Une collaboration (partage de manuels, études, bonnes pratiques, etc.) peut permettre au projet d'assurer l'accès des groupes vulnérables à l'ETFP.

1.4.2 Synergies et complémentarités avec les prestations dans les autres secteurs (agriculture, désenclavement rural) financées par la Belgique dans la zone de Mbuji Mayi

Les zones de concentration des trois secteurs prioritaires (agriculture, ETPF et désenclavement rural) se chevauchent au niveau de la province du Kasaï Oriental. Ceci offre le bénéfice aussi bien au niveau du management qu'au niveau du contenu des interventions techniques de tirer parti des synergies possibles entre les interventions des différents secteurs.

Au niveau de la gestion harmonisée des interventions des différents secteurs nous renvoyons au chapitre 4. Une mutualisation des ressources concernant les approches énergies alternatives (solaires et vents), les approches HIV/SIDA, les approches genre et droit des enfants devra être opérationnalisée lors de la mise en œuvre.

Pour une approche cohérente des différents programmes dans les secteurs de l'éducation, du développement rural (pistes & bacs) et agriculture, il est important d'identifier les interactions entre chacun des secteurs et les pistes de collaboration et complémentarité pour un développement intégré dans la province. Les acteurs de chaque secteur seront les maillons essentiels de cette interconnexion. Le schéma ci-dessous donne une orientation sur les interrelations entre chaque secteur, acteurs et leurs points en commun. Ce schéma montre les liens thématiques entre chaque secteur et les acteurs y afférant.



L'utilisation de clauses sociales pour les appels d'offres (dans les trois secteurs de concentration de la coopération belge), afin de faciliter l'accès des stagiaires à une formation pratique sur le tas et une première expérience professionnelle pourrait être une des pistes de collaboration (concrète) entre les 3 programmes dans le Kasaï Oriental. Les apprenants pourraient solliciter les stages au niveau des entreprises 'recrutées' pour l'exécution des travaux des différents programmes (PRODEKOR pour le désenclavement rural, PRODAKOR pour le programme agricole).

Le programme EDUKOR pourrait appuyer les formations prévues à l'encontre des Comités Locaux d'entretiens des routes (CLER). Le PRODEKOR prévoit également la formation des conducteurs

d'engins, le programme EDUKOR pourrait participer à la formalisation de cette formation technique.

Le PRODEKOR appuyant le désenclavement rural, il contribuera de fait à rendre les écoles techniques et centres de formation à Mbuji Mayi plus accessibles aux jeunes ou autres établissements de formation dans la zone rurale près de Mbuji Mayi. Il pourrait aussi intervenir pour rendre certains établissements plus accessibles.

Une synergie primordiale a déjà été identifiée dès l'identification entre les interventions en agriculture et en ETFP.

L'accompagnement technique des agriculteurs et plus particulièrement des organisations paysannes (y compris les organisations féminines) soutenues par le PRODAKOR pourrait se faire à partir de l'espace de ressources implanté à Ngandajika. Ce choix est fait en fonction des expertises et ressources agricoles présentes dans ce territoire. En effet INERA, centre de recherche, est soutenu activement par le PRODAKOR ainsi que par des projets déjà en cours. Les liens avec l'ITAV Ngandajika, soutenu déjà par l'AETFP, et qui deviendra un espace de ressources pour les filières agricoles, sont historiquement forts étant donné les échanges concrets. De plus, l'ITAV de par ses propres ressources en terrain d'expérimentation et de par sa proximité avec l'INERA offre de nombreuses opportunités de travaux pratiques agricoles encadrés.

1.4.3 Synergie et complémentarités avec les prestations d'autres bailleurs au niveau éducation

L'**AFD** donnera un appui à la création de nouveaux centres de formation sous le toit de l'INPP, dans le cadre de son projet pour la période 2012 - 2015. Aucun appui n'est cependant prévu pour le Kasaï Oriental, mais il est possible que l'INPP provincial bénéficie au moins des actions de formation des formateurs.

A Mbuji Mayi, **UNICEF** appui avec plusieurs acteurs (la Division Provinciale de la Jeunesse, la Division des Affaires Sociales, la Division du Genre, Save the Children UK, Don Bosco, et l'Eglise Presbytérienne des Etats Unis) la protection d'enfants et la formation professionnelle. Il s'agit de la lutte contre le VIH/SIDA et autres maladies, le renforcement des compétences psychosociales (la créativité, la capacité d'action, la confiance en soi, etc.), les enfants qui travaillent dans les mines et les orphelins. Une collaboration avec ces acteurs de développement est alors nécessaire et utile pour capitaliser leurs expériences dans l'intégration de lutte contre le VIH/SIDA comme thème transversal et dans l'inclusion des enfants et des jeunes vulnérables dans l'ETFP.

Une collaboration avec l'UNICEF pourrait renforcer la prise en compte de la dimension des 'droits des enfants' dans le programme EDUKOR (et ceci en synergie avec les deux autres programmes PRODEKOR et PRODAKOR). Des idées innovantes peuvent inspirer les activités du programme EDUKOR, comme par exemple les initiatives 'Enfants rapporteurs', initiatives qui appuient les enfants à sensibiliser d'autres enfants sur des thèmes spécifiques ou l'encadrement des jeunes dans des Centre d'encadrement et Information, conseils aux adolescents « CEICA »

L'appui de **JICA** est orienté vers l'Institut National de la Préparation Professionnelle (INPP). Il concerne la formation professionnelle pour les adultes, ce qui nécessite parfois d'autres techniques. Il s'établit alors une bonne division de travail entre la Coopération Japonaise et la Coopération Belge et également plusieurs opportunités de travailler en synergie. JICA n'a pas d'actions au Kasaï Oriental, mais les formateurs de l'INPP à Mbuji Mayi recevront une formation au niveau national dans le cadre de leur programme de coopération.

A travers son programme PURUS, la **Banque Mondiale** a financé les frais de fonctionnement de toutes les écoles primaires et secondaires mécanisées du Ministère national de l'EPSP par le biais du SECOPE dans la période 2006 et 2011. Le but était d'alléger la charge des parents face à la prise en charge de la scolarité de leurs enfants dans le cadre du fonctionnement des écoles. La Banque

Mondiale est aussi l'agence de supervision du groupe des bailleurs de fonds pour la requête auprès du PME, Partenariat Mondial pour l'Education. Ce programme inclut des actions qui visent à renforcer la gouvernance du secteur de l'éducation. Ces actions auront aussi un impact important sur la gouvernance de l'ETFP au niveau provincial. Actuellement un processus pour une stabilisation de la nomenclature de la classification budgétaire est en cours mais ce processus n'aboutira qu'à moyen terme. Une approche pragmatique devra être suivie pour l'éventuel alignement des dépenses faites dans le cadre du programme EDUKOR ainsi que des autres programmes provinciaux sur la classification future. Une approche harmonisée avec celle poursuivie dans l'implémentation PME permettre de définir les synergies et complémentarités dans le renforcement de la gouvernance au niveau national et au niveau provincial.

Dans le cadre du Programme Indicatif National (PIN) du **10ème Fonds Européen de Développement**, 584 millions d'euros sont alloués à la RDC pour la période 2009-2013. Trois domaines de concentration sont retenus par le PIN 10°FED de la RDC: les infrastructures (50%), la gouvernance (25%) et la santé (10%). Le fait que ce programme n'inclut pas le secteur éducation limite les synergies potentielles, mais fait preuve d'une bonne division de travail, ce qui correspond aux principes du Code de Conduite européen. Ceci dit, le programme européen pour renforcer la gouvernance (ex. appui à la modernisation des finances publiques et appui au démarrage de la décentralisation) peut contribuer aux priorités de la Coopération belge en ce qui concerne le renforcement de la gouvernance de l'ETFP.

Save the Children UK & USA travaillent aussi avec l'INPP pour les formations courtes pour les enfants qui sont exploités dans les mines. Il est possible d'envisager des synergies dans le cadre de l'approche CdR-EdR.

1.5 L'analyse des atouts et des potentiels du secteur ETFP dans le bassin d'emploi de Mbuji Mayi

Analyse "SWOT"⁴⁰ (Forces, faiblesses, opportunités, menaces) du domaine "ETFP"

	Forces	Faiblesses
Interne	La volonté politique du gouvernement provincial et un intérêt particulier pour le développement de l'ETFP et le genre (traduit dans des documents stratégiques). Une partie des enseignants-formateurs plus âgés, formés lors de « l'âge d'or » de la MIBA. Mais ils sont proches de l'âge de la retraite. La disponibilité d'une partie du peu des entreprises présentes à s'engager pour une amélioration de l'offre ETFP et d'accepter des stagiaires. La motivation de la COPEMECO pour aider les artisans et organisations locales et un mouvement associatif féminin très engagé La présence de la FEC à Mbuji Mayi La zone ciblée pas « trop étendue » par le projet permet un suivi rapproché (tous les points accessibles en une journée de route).	Gestion institutionnelle défailante. Multitude d'acteurs et manque de concertation interinstitutionnelle Les infrastructures des établissements sont, à quelques exceptions près, dans un état lamentable. Les outillages et équipements sont absents ou quand il y en a sont peu entretenus. Formation plus théorique que pratique La formation des enseignants et formateurs est dépassée, la formation continue est absente, surtout pour les compétences techniques et pratiques. La collaboration avec le marché de travail fait défaut pour la majorité des établissements. Les sortants sont laissés à leur compte. Abandon scolaire des filles dû aux grossesses, mariages précoces et à certaines traditions qui poussent les parents à déconsidérer la scolarité des filles. Faible représentation des femmes au sein des institutions et structures à tous les niveaux et au sein des divisions rencontrées. La compréhension des concepts genre et égalité des chances fait défaut.

⁴⁰ SWOT pour "Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats".

Externe	Opportunités	Menaces
	La décentralisation ouvre une « fenêtre d'opportunité » pour une gestion locale partagée avec les partenaires du secteur économique. Le potentiel de développement agricole existe et est soutenu par des bailleurs. Le démarrage conjoint des programmes PRODEKOR et PRODAKOR. Existence du Conseil Provincial de la Femme.	Crise économique et plus spécifiquement dans le domaine du diamant. Incertitude de niveau de mise en œuvre de la décentralisation. Les entreprises perdent la confiance en la capacité de gestion du gouvernement et de l'administration. L'appréhension au développement d'initiatives de micro-crédit est énorme suite à des expériences négatives dans la province. Conditions précaires dans lesquelles vivent les femmes Mentalités et stéréotypes par rapport au genre et l'égalité des femmes et des hommes.

1.6 Résumé des problèmes principaux et des leçons apprises

Les problèmes principaux peuvent se résumer comme suit :

Le pilotage de l'ensemble de l'enseignement et la formation technique et professionnelle par le Gouvernement n'est pas encore saisi, ni au niveau national ni au niveau provincial. Il n'y a pas de plan d'action ETFP ni de plan insertion professionnelle provinciale. Le plan de développement économique est aussi quasi-inexistant ou peu porteur de perspectives concrètes.

La coordination entre les services est peu fonctionnelle et les mandats ne sont pas définis clairement, ce qui tend à réduire la transparence.

Le financement du secteur ETFP est insuffisant, et les catégories qui déterminent les coûts ne sont pas connues ni suivies pour permettre une planification et une projection vers le futur.

Les capacités administratives au niveau de la province et la sous-province éducationnelle ne sont pas encore vraiment professionnalisées.

La capacité de gestion des écoles n'est pas nommée systématiquement comme un facteur qui détermine la qualité de la formation.

Les approches pédagogiques restent théoriques et ne se transposent pas en une formation pratique adaptée aux besoins.

Les faiblesses en termes de gestion et la non maîtrise en termes pédagogiques contribuent aux difficultés d'organiser la formation pratique, sans laquelle les apprenants ne sont pas opérationnels sur le marché de travail. Sans formation pratique organisée, il n'y a ni « employabilité », ni emploi.

L'insertion professionnelle ne fait pas partie du processus de formation, ni des préoccupations des gestionnaires, ni de la « mission » des établissements.

Très bas niveau d'instruction de la femme dû aux obstacles d'ordre socioculturel et d'ordre socioéducatif. Il y a en effet forte tendance à accorder priorité à l'instruction du garçon, déscolariser la fille et l'obliger à des mariages précoces. Le bas niveau de leur situation économique est dû au fait

qu'elles n'ont pas de formation professionnelle. Les activités de production manquent à cause de l'absence de moyens de production et d'équipement. Elles éprouvent des difficultés à démarrer ou à gérer une micro entreprise à cause de manque de formation et de fonds de démarrage.⁴¹

Dans le même sens, l'évaluation à mi-parcours de l'intervention AETFP donne **plusieurs recommandations** pour une meilleure gestion et plus d'efficacité dans les interventions ETFP:

Intensification du suivi sur le terrain :

- Suivi des travaux de réhabilitation et d'installation des équipements.
- Mise en place des plans de maintenance.
- Saisie des besoins en formation pratique des enseignants techniques sur base d'une évaluation individualisée.
- Appui à l'établissement des plateformes locales inter-acteurs avec le secteur économique et l'autorité locale.
- Suivi du volet gestion-génération des revenus et du volet formation-emploi, y compris les stages.

Indicateurs et étude de base: Mise en place d'une série d'indicateurs qui permettent de mesurer le degré d'atteinte de l'objectif spécifique du projet ainsi que des résultats sur la période de mise en œuvre du projet.

Dissémination des bonnes pratiques sur le terrain: Faire ressortir les bonnes pratiques, appuyer ceux et celles qui prennent des initiatives: autres institutions ETFP, secteur économique privé, autorité municipale et provinciale.

Gestion des écoles et génération des revenus: Un outil de gestion a été esquissé et pourrait servir dans l'administration et la gestion des écoles techniques appuyées.

Participation des élèves: Les comités de gestion au niveau des écoles techniques doivent inclure les élèves, tel que stipulé par le décret ministériel qui établit les règles du jeu. Les élèves sont aussi les bénéficiaires (et des clients payants, voire leur parents), leur voix doit être écoutée.

Maintenance des équipements: Recrutement d'une équipe de maintenance (marché de services) pour l'entretien des équipements et la gestion de l'entretien au niveau des écoles techniques appuyées, pour une période de deux ans après la clôture du projet.

Enseignants techniques des filières appuyées : Evaluer les compétences de chaque enseignant technique des écoles et filières appuyées, ou si c'est déjà effectué, prendre les mesures de correction et d'amélioration adéquates. Inclure les stages en entreprise à la formation pratique.

Suivi rapproché du projet et mise en contact et échange d'expériences avec les interventions similaires, une mission de backstopping par semestre, éventuellement des visites mutuelles des experts internationaux au Burundi, au Rwanda, en Ouganda et en RDC.

On peut alors formuler **le problème principal**:

Les enseignements techniques et professionnels et les formations professionnelles initiales et continues ne préparent pas suffisamment au monde du travail.

⁴¹ Monographie de la province du Kasaï-Oriental, draft 4, p. 33-35

2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Dans la lignée de la politique de développement de la province du Kasaï Oriental et au vu des analyses présentées dans le chapitre 1, des problèmes décrits et les leçons apprises des interventions précédentes, la présente intervention mettra l'accent sur :

	Problèmes majeurs constatés	Réponses par la stratégie d'intervention
1	Gouvernance, coordination et pilotage	Investissement dans la capacité de gouvernance, de concertation entre les différents acteurs, de coordination et de planification du secteur
2	Capacité administrative au niveau de la province éducationnelle KOR I	Développement des capacités pour une meilleure gestion au niveau de la province (coordination, mandats, transparence)
3	Capacité de gestion des écoles techniques et professionnelles et des centres de formation: - gestion administrative - gestion du personnel - gestion pédagogique - gestion financière - entretien du patrimoine - bâtiments et équipements	Développement d'un système de gestion institutionnelle qui comprend: a) les domaines principaux tels que : • la planification • la gestion administrative • la gestion financière et la mise sous contrôle des frais scolaires • la gestion pédagogique • la gestion des ressources humaines • la gestion de la maintenance b) les aspects transversaux tels que : • le genre, en particulier en ce qui concerne le harcèlement sexuel, les discriminations, violences faites aux filles et garçons, les stéréotypes et la gestion du personnel sur base de l'égalité de traitement et égalité salarial • la sécurité et la santé sur le lieu de travail • la prévention du VIH/SIDA • la gestion environnementale
4	Financement : sous-financement chronique de l'ETFP	L'approche doit favoriser les économies d'échelle et la participation des utilisateurs La solution à terme est de concentrer la formation pratique sur quelques sites (Centre et Espaces de Ressources) facilement accessibles, bien équipés et pourvus de formateurs compétents et rodés dans la pratique Un système de financement public-privé doit être

	Problèmes majeurs constatés	Réponses par la stratégie d'intervention
		exploré durant la phase 'projet' Créer des opportunités (proximité et diversité) pour les filles Dans le même souci d'une économie d'échelle, la concentration géographique est favorisée (Mbuji Mayi et Ngandajika), ainsi qu'une concentration sur 4 ensembles de filières: 1) les filières de la mécanique 2) les filières de la construction 3) les filières agricoles 4) les filières de l'électricité Le projet intervient alors par un mode de « cercles concentriques » explicité ci-après: - Le premier cercle est formé par l'ensemble Centre et Espaces de Ressources - Le deuxième cercle comprend 5 institutions ETFP pour chacun des CdR ou EdR = environ 36 institutions ETFP - Le troisième cercle est formé par les autres institutions ETFP qui peuvent bénéficier d'un appui plus ponctuel et léger (matériels didactiques, appui en gestion, formation des formateurs).
5	Approche pédagogique - Les formateurs ne maîtrisent pas les progrès dans le métier qu'ils ont appris - Les stages ne sont pas systématisés et ne préparent pas au recrutement - Les matériels didactiques et les ressources pédagogiques font défaut - Une approche pédagogique peu 'genre sensible'	Voir point 3, 6 et 7

6	Trop peu de formation pratique	Des formations pratiques sont organisées de façon modulaire pour élèves, autres apprenants et formateurs
7	Insertion professionnelle	Appui à l'organisation de : - Stages structurés et généralisés • Formation des maîtres de stage dans les établissements ETFP • Préparation des tuteurs des stagiaires en entreprise, chez les artisans et dans les associations • Accompagnement des sortants à l'insertion

De même, cette intervention tient compte des recommandations des évaluations des phases d'appui belges précédentes au secteur de l'ETFP, de la manière suivante :

	Recommandations phases précédentes	Réponses par la stratégie d'intervention
1	<u>Intensification du suivi sur le terrain:</u> - Suivi des travaux de réhabilitation et d'installation des équipements - Mise en place des plans de maintenance - Saisie des besoins en formation pratique des enseignants techniques (sur base de l'évaluation individualisée) - Appui à l'établissement des plateformes locales inter-acteurs avec le secteur économique et l'autorité locale - Suivi du volet gestion-génération des revenus et du volet formation-emploi, y compris les stages	• Équipe de projet équilibrée, avec des profils spécifiques pour la réhabilitation, l'entretien, la recherche de financement complémentaire et les relations avec le secteur socio-économique • Suivi externe pour les marchés de construction • Accent sur la bonne gestion des moyens et ressources, notamment durant la sélection des écoles affiliées et le renforcement des capacités des écoles
2	<u>Indicateurs et étude de base:</u> Mise en place d'une série d'indicateurs qui permettent de mesurer le degré d'atteinte de l'objectif spécifique du projet ainsi que des résultats sur la période de mise en œuvre du projet	• Indicateurs définis dans le DTF, moyens et description des études ligne de base définis et prévus dans le DTF • Etudes complémentaires en matière du genre (audit, analyses sectorielles, ...)

	Recommandations phases précédentes	Réponses par la stratégie d'intervention
3	<u>Dissémination des bonnes pratiques sur le terrain</u> : Faire ressortir les bonnes pratiques, appuyer ceux et celles qui prennent des initiatives: autres institutions ETFP, secteur économique privé, autorité municipale et provinciale	• Inclus dans les activités et budget
4	<u>Gestion des écoles et génération des revenus</u>	• Accent mis sur la bonne gestion des ressources. Renforcement des capacités des écoles et gestionnaires des écoles en matière de gestion financière. • Formation des comités des parents et conseils des élèves et conseils de gestion en matière de gestion financière (y inclus la gestion des revenus) • Expert schoolmanagement avec un profil spécifique • Appel à projet (organisation des activités de génération de revenus)
5	<u>Participation des élèves</u> : Les comités de gestion au niveau des écoles techniques doivent inclure les élèves, tel que stipulé par le décret ministériel sur la mise en place des gouvernements des élèves	• Appui et renforcement des capacités des comités de parents, conseil des élèves • Les experts en schoolmanagement dans l'équipe de projet
6	<u>Enseignants techniques des filières appuyées</u> : Evaluer les compétences de chaque enseignant technique des écoles et filières appuyées, ou si c'est déjà effectué, prendre les mesures de correction et d'amélioration adéquates. Inclure les stages en entreprise à la formation pratique	• Formation continue des enseignants/formateurs. Cette formation sera précédée par une analyse des capacités des enseignants • Ces formations seront complétées par des formations en matière de thèmes transversaux (HIV/SIDA, environnement, droits des enfants et genre)
7	<u>Suivi rapproché du projet</u> et mise en contact et échange d'expériences avec les interventions similaires, une mission de backstopping par an, éventuellement des visites mutuelles des experts internationaux au Burundi, au Rwanda et en RDC	• Budget important pour backstopping • Echanges régionaux / interprovinciaux prévus dans le budget

Les principes de base de l'intervention sont les suivants :

- 1) La recherche d'une économie d'échelle pour un accès à plus de pratique, un accès à plus de qualité de formation et une attention à l'emploi et surtout l'auto-emploi⁴².
- 2) L'appui à des filières porteuses d'emploi.
- 3) Un appui à la gouvernance et à la gestion du secteur et des opérateurs ETFP dans la province éducationnelle Kasai Oriental I et le territoire de Ngandajika.
- 4) Une stratégie genre qui combine le mainstreaming avec un ensemble d'actions spécifiques.
- 5) L'intégration des préoccupations environnementales au plan stratégique et opérationnel.
- 6) Un ancrage institutionnel au niveau du ministère provincial de l'EPSP et une collaboration étroite avec les ministères provinciaux MAS et MJS. L'ancrage opérationnel se situe au niveau de la division provinciale de l'EPSP KOR I qui travaillera en collaboration avec les divisions provinciales du MAS et MJS.

2.1 Une stratégie d'économie d'échelle pour l'accès à plus de pratique et de qualité

Les conclusions de l'analyse de contexte comprenant des enquêtes et leurs conséquences pour la logique d'intervention :

- Pas de perspectives de croissance économique pour le Kasai Oriental dans les années à venir

Conséquence : : les perspectives d'emploi dans le secteur formel étant limitées, le projet envisage de mettre l'accent sur l'auto-emploi via l'appui à des programmes de création de revenus, via des collaborations avec des programmes de micro-crédit, via un accompagnement et un suivi intense des sortants et via un programme d'encadrement des initiatives d'entrepreneuriat en mettant l'accent principal sur l'entrepreneuriat féminin dans le secteur agricole.

- L'insertion professionnelle des sortants est problématique et se situe principalement dans le secteur informel qui est marqué par toutes sortes d'activités (commerce, exploitation artisanale du diamant, agriculture et transport, ...)

Conséquence : la formulation n'ayant pas pu faire d'analyse approfondie du secteur informel, une étude à ce sujet sera menée en début d'intervention afin de confirmer ou non le choix des filières appuyées, afin d'examiner les possibilités d'appui à des filières additionnelles ou à la création de nouvelles filières, afin de déterminer les méthodes pédagogiques les plus appropriées pour favoriser l'insertion professionnelle des sortants dans la création d'auto-emplois et afin de mettre en place un système de suivi, fonctionnant même après le projet, des niches sur le marché du travail porteuses de travail pour les jeunes dont principalement quelques industries minières, des brasseries, des entreprises de télécommunication et l'administration publique représentent le secteur formel.

⁴² Le choix est fait de concentrer l'appui au niveau de deux composantes : formation et insertion d'un nombre important d'établissements aussi bien urbains que ruraux. L'intervention ne touchera pas aux composantes : micro-crédit et appui aux MPME, celles-ci n'étant pas à l'ordre du jour actuellement au Kasai Oriental

- La filière agricole est la plus prometteuse d'emploi et de plus principalement pour les filles

Conséquence : Etant donné les perspectives d'emplois, et de surcroît pour les filles, ce domaine de filières sera plus particulièrement soutenu. La zone du projet a été étendue vers le territoire de Ngandajika, zone agricole favorable pour la création d'emplois agricoles. Au niveau des réhabilitations, la moitié du budget sera consacré à l'EdR de Ngandajika, ancrage de l'appui aux filières agricoles. La moitié du budget prévu pour les formations des enseignants concerne l'aspect genre et le programme d'encadrement des initiatives d'entrepreneuriat féminin au niveau local a un budget suffisant pour permettre d'envisager des collaborations avec des ONG spécialisées, d'appuyer le projet d'incubateur féminin proche de l'EdR agricole, d'accompagner les femmes qui développent un projet et de créer un Fonds d'expérimentation et d'innovation.

- Les filières construction, électricité et mécanique représentent un effectif relativement important dans l'ETFP et correspondent à des métiers soutiens indispensables au développement d'activités économiques aussi bien formelles (mines, brasseries, entreprises de construction et de transport, garages, agroforesterie) que non formelles (construction d'habitation et de commerces, réparation de voitures, de motos et de vélos, transports informels, agriculture familiale). Ces filières correspondent à des emplois existant réellement actuellement et donc porteuses aussi bien dans le présent que dans le futur d'emplois formels et non-formels.

Conséquence : Les établissements existants et fonctionnant bien seront appuyés en équipement et puis surtout en formations techniques et pédagogiques. L'appui prévoira aussi des formations et un suivi en gestion d'établissement afin que la pratique puisse vraiment prendre sa place au sein des formations données. L'étude d'analyse du marché de l'emploi non formel permettra de mieux discerner les perspectives pour les sortants des formations techniques de plus longue durée et celles pour les sortants des formations professionnelles de courte durée.

- La qualité de l'offre ETFP est à améliorer, surtout au niveau de la pratique professionnelle.

Conséquence : La pratique professionnelle des établissements ETFP ciblés sera améliorée en élaborant des modules de formation en concertation avec le secteur privé, en assurant une formation technique des enseignants précédée et suivie d'un bilan professionnel, en réhabilitant les ateliers de pratique, en prévoyant la mise en place d'un entretien suivi et efficace des équipements, et surtout en permettant grâce à la contractualisation (CdR-EdR) une meilleure utilisation par plus d'établissements aux équipements performants.

- La plupart des établissements ETFP se situent dans l'agglomération de Mbuji Mayi.

Conséquence : La plupart (5 des 6 EdR prévus) sont situés dans l'agglomération concernée.

- Le seul établissement de formation ayant du potentiel pour les filières agricoles est situé dans le territoire de Ngandajika

Conséquence : La zone géographique a été étendue (Province éducationnelle du Kasaï Oriental I et le territoire de Ngandajika) pour comprendre l'établissement EdR qui servira d'ancrage principal à l'appui aux sections agricoles.

- La situation des filles dans l'ETFP est d'une façon générale précaire, tant au niveau de l'accès qu'au niveau de la rétention et de l'insertion professionnelle

Conséquence : Ces trois niveaux (accès, rétention et insertion professionnelle) seront donc ciblés par l'intervention prioritairement pour les sections agricoles dites féminisées (nutrition et transformation agro-alimentaire), pour les sections agricoles dites mixtes (agriculture générale, agroforesterie, agrovétérinaire, pisciculture et finalement pour la filière transversale bureautique. Cette priorisation n'exclut pas des actions occasionnelles pour faciliter l'accès aux filles dans les

filières dites masculines.

- Les services déconcentrés n'ont que très peu de moyens et de ressources techniques pour l'exécution de leurs mandats.

Conséquence : Ces services seront appuyés à plusieurs niveaux : au niveau de la concertation et la coordination entre les parties prenantes de l'ETFP et au niveau du pilotage de l'ensemble de l'ETFP par l'instauration de plateformes techniques et stratégiques, au niveau des liens non pas à créer mais bien à rendre plus efficace avec le niveau national, au niveau des collaborations systématiques avec les organisations du secteur privé par la mise en œuvre de conventions de partenariat, au niveau de la redevabilité en appuyant les structures et pratiques des gestions comptables, administratives et financières, au niveau des moyens à mettre à disposition des inspecteurs pour qu'ils puissent assurer leur rôle de contrôle de la qualité et finalement surtout au niveau de la mise en place d'une stratégie d'ensemble de renforcement des capacités.

Etant donné l'étendue des besoins du secteur de l'ETFP au Kasai Oriental, le projet se propose d'adopter une stratégie d'économie d'échelle, à la fois au niveau de l'approche adoptée, de la concentration géographique que du choix des filières dans les domaines d'importance économique et pourvoyeurs d'emploi et, en vue d'atteindre le plus grand nombre de bénéficiaires, en tenant particulièrement compte des priorités sociales et économiques de la province et des questions de genre.

2.1.1 Le concept de Centre et Espaces de Ressources

A. Le concept CdR-EdR appliqué aux différents contextes provinciaux

Le concept de Centre et Espaces de Ressources (CdR-EdR) répond à la réflexion que beaucoup d'appuis ont déjà été donnés, mais qu'ils ont résulté en un saupoudrage de ressources quand même limitées, sur un territoire vaste et difficile d'accès. Ces conditions ont rendu impossible le suivi des interventions précédentes, ainsi que le renforcement des capacités in situ et au moment dû.

L'élaboration du concept CdR-EdR a débuté dans les fiches d'identification et dans la formulation du programme d'appui à l'Enseignement Technique et la Formation Professionnelle au Katanga – EDUKAT. Dans chacune des formulations des programmes provinciaux (EDUKAT, EDKOR, EDUT, EDU-EQUA, ...) le concept a été étoffé et est adapté pour être en phase avec la réalité de chaque contexte provincial.

La propriété des CdR-EdR doit appartenir à l'Etat congolais.

La manière dont le concept est mis en œuvre devra être formalisée avec les partenaires provinciaux. La discussion sur le concept est déjà reprise au niveau national et devrait dès l'année 2014 être insérée au niveau national dans une stratégie globale EFTP qui rend compte des réalités provinciales et du processus de décentralisation.

Le projet EDUKOR prévoit la mise en place légère du point de vue administratif et financier du concept de Centre et Espaces de Ressources en deux phases et ceci pour différentes raisons spécifiques à la zone ciblée :

- a) La situation économique actuelle ne permet pas d'envisager l'implication importante et rapide financière privée et/ou publique dans les frais de fonctionnement d'une structure trop lourde.
- b) Les infrastructures et terrains disponibles actuellement et appartenant au gouvernement

et disponibles ne permettent pas la mise en place d'un Centre de Ressource en tant que tel au tout début du projet, mais l'aspect foncier de l'installation d'un Centre de Ressources devrait se clarifier dès la deuxième année du projet.

- c) La qualité de la gestion interne des établissements et la gouvernance du sous-secteur ETFP est actuellement trop peu performante pour développer une structure collaborative complexe. Les résultats à plusieurs niveaux du développement des capacités de gestion doivent être visés et démontrés.

B. L'opérationnalisation progressive du concept CdR-EdR dans le contexte de EDUKOR

Dans un souci de durabilité et de prise en compte des risques existants, EDUKOR abordera l'opérationnalisation du concept en deux phases.

1. La mise en place dès le démarrage de **six Espaces de Ressources** contractualisés selon le concept CdR-EdR. Dans tous les cas l'objectif est que le soutien apporté aux établissements visés et répondant aux critères d'admission à l'appui permette une amélioration de la qualité de l'offre de formation adaptée à la pratique des métiers dans la zone d'intervention. Il s'agit principalement d'ateliers de pratique complémentaire et additionnelle pour les élèves des écoles et centres de formation environnants.

La mise en place des **six Espaces de Ressources** devra être légère institutionnellement et administrativement, et surtout évoluer en fonction du développement des capacités de gestion/gouvernance des différents acteurs locaux. Un mécanisme d'audit et de monitoring prenant en compte l'aspect genre sera mis en place par le programme EDUKOR.

L'ensemble des 6 Espaces de Ressources sera géré par un **seul comité de gestion** afin d'assurer la cohérence et le partage des ressources avec toutes les écoles affiliées. L'opérationnalisation administrative et technique de la coordination et du suivi de l'ensemble sera assurée par l'ATI et l'ATN experts en Insertion Socio-professionnelle ainsi qu'un assistant administratif. Dans un premier temps ils travailleront dans des locaux annexes à ceux du projet.

2. La deuxième année du projet il faudra que soit déterminé quel Espace de Ressources évoluera pour devenir le **Centre de Ressources**. Ce choix, à confirmer en SMCL, devra se faire en tenant compte de l'implication des acteurs du monde de l'emploi, de la situation foncière, de la qualité de la gestion de l'établissement pressenti ainsi que de l'implication des acteurs gouvernementaux dans l'opérationnalisation du concept d'appui.

A la fin de l'intervention, il faudra s'assurer que les ressources (capacités techniques et pédagogiques, équipements, matériel didactiques, infrastructures réhabilitées, organes de concertation, ...) continuent à être partagées entre les établissements concernés. Ceci fera partie de la contractualisation prévue d'une façon harmonisée avec les autres projets belgo-congolais dans le secteur de l'Education.

C. Description et rôles du Centre et Espaces de Ressources

Les CdR-EdR sont un ensemble composé d'un Centre de Ressources qui a des antennes appelées Espaces de Ressources. Ces antennes se distinguent par une délocalisation physique mais pas administrative. Il est bien clair que conformément au concept développé, le

Centre et les Espaces de Ressources sont attachés/intégrés à chacun un établissement ETFP (établissement hôte) choisi en fonction de certains critères de sélection⁴³.

Le Centre et les Espaces de Ressources auront pour rôle de :

- Rôle 1 : Formation à la pratique des métiers :
 - Outils didactiques (modules de formation)
 - Formation et accompagnement des formateurs
 - Ateliers adaptés et équipés à la pratique des métiers
 - Site pour formations additionnelles des apprenants et jury de qualification
- Rôle 2 : Insertion professionnelle-entrepreneuriat
 - Conseil, formation et accompagnement des sortants
 - Site pour incubateurs
 - Collaboration avec la société civile et le secteur économique
 - Observatoire de l'emploi
- Rôle 3 : Amélioration de la qualité de la Gestion des établissements ETFP
 - Système de gestion des ETFP
 - Formation et accompagnement des gestionnaires
 - Suivi de la qualité de la gestion et de l'entretien des ETFP
- Rôle 4 : Soutien logistique
 - Entretien et maintenance (remise en état des équipements)
 - Approvisionnement en consommables
 - Centre de documentation
 - Salle de réunion
- Rôle 5 : Innovation et Exposition
 - Démonstration et promotion des nouvelles pratiques et technologies, y compris dans le domaine des énergies renouvelables, de la maintenance préventive, de l'agro-écologie, de l'écoconstruction, ...

Le Centre et Espaces de Ressources ne serviront pas uniquement les établissements hôtes. Des établissements et centres ETFP pourront s'affilier sous certaines conditions et bénéficier des services mis en place.

Ainsi, et afin de couvrir un grand nombre d'établissements par ce concept, le projet intervient par des actions différenciées selon un mode de fonctionnement en trois cercles selon certains prérequis et des critères de sélection (détaillés dans le chapitre 3) :

- 1) Le premier cercle comprendra le Centre et les Espaces de Ressources avec leurs établissements hôtes.
- 2) Le second cercle sera composé des établissements ETFP qui seront affiliés au CdR-EdR

⁴³ Des pistes d'établissements ETFP dits établissements hôtes sont suggérées au niveau du chapitre 3.

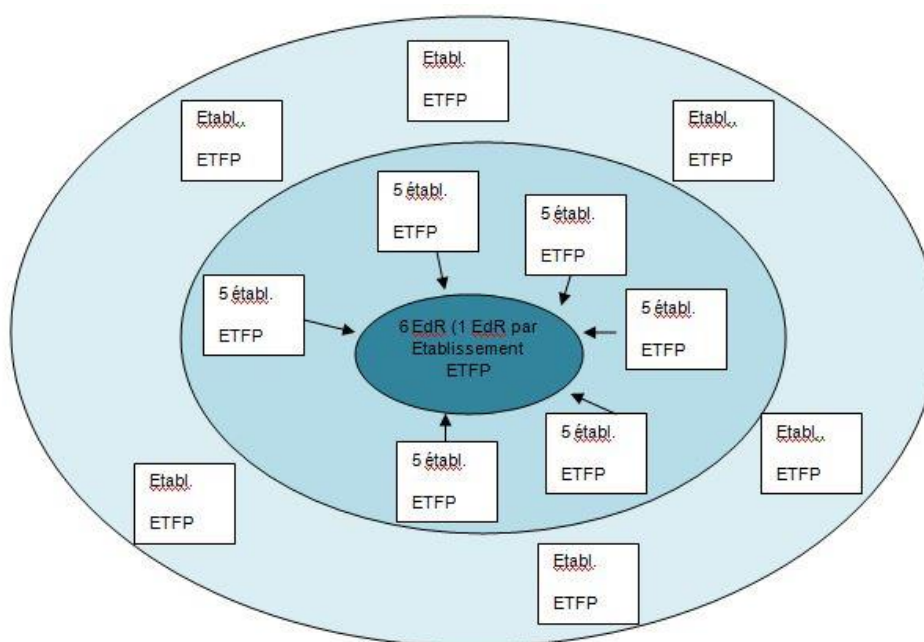
(sous conditions).

- 3) Le troisième cercle sera composé des établissements ETFP en passe d'être affiliés qui répondent eux aussi à certains critères et qui bénéficieront d'un appui léger.

Les 3 cercles et les type d'appui (HARD / SOFT)

	Cercles / type d'appui	Appui HARD	Appui HARD modéré	Appui SOFT
1	1 ^{er} cercle Il comprendra le CdR-EdR avec leurs établissements hôtes	Rénovations prévues en même temps que la mise en place du CdR-EdR	Fourniture d'équipements pour les filières soutenues et d'un stock de base de consommables pour les formations	Renforcement des capacités des gestionnaires et formateurs (formations et accompagnement)
2	2 ^{ème} cercle Il sera composé des établissements ETFP qui seront affiliés au CdR EdR (sous conditions)	Petites réhabilitations possibles sous condition d'acceptation de dossier	Fourniture d'équipements pour les filières soutenues et d'un stock de base de consommables pour les formations	Renforcement des capacités des gestionnaires et formateurs (formations et accompagnement)
3	3 ^{ème} cercle Il sera composé des établissements ETFP non affiliés pouvant bénéficier d'un appui léger et ponctuel	Pas d'appui HARD	Pas d'appui HARD sauf sur analyse de dossier pour des réparations d'équipements	Appui surtout ciblé sur la gestion des établissements et éventuellement certains formateurs.

Figure: Cercles concentriques d'appui aux établissements ETFP en début de projet.



Dès la deuxième année du projet un des 6 Espaces de Ressources devra évoluer afin de d'héberger le siège du Centre de Ressources pour que le concept global CdR-EdR soit pleinement opérationnel à ce moment-là.

2.1.2 La concentration géographique

La couverture géographique du projet correspond au bassin d'emploi de Mbuji Mayi. Ceci est précisé administrativement par la province éducationnelle Kasai Oriental I (ville de Mbuji Mayi, et le district de Tshilenge)⁴⁴ et le territoire de Ngandajika. Il s'agit de la zone économique desservant Mbuji Mayi et englobe la zone possédant des ressources agricoles.

Reprenant les conclusions de l'étude géolocalisation des établissements visés ainsi que l'analyse du nombre et du genre des bénéficiaires on peut assurer que la majorité des bénéficiaires suivent actuellement des formations dans l'agglomération de Mbuji Mayi et que le choix d'y appuyer le développement de 5 Espaces de Ressources dont un évoluera afin de devenir le Centre de Ressources est pertinent pour favoriser le rayonnement et l'accès des établissements qui seront affiliés. L'étude de géolocalisation a mis en évidence qu'aucun établissement de formation agricole avec un certain potentiel de développement (terrain, infrastructure et ressources humaines) ne se trouvait dans la province éducationnelle Kasai Oriental I. Une extension de l'étude de géolocalisation visant les établissements de formation agricole dans les territoires de Kamiji, Luilu, Ngandajika et Mwene Ditu a permis de déterminer que c'était dans le territoire de Ngandajika que l'ITAV offrait les plus d'atouts (terrain, infrastructures, ressources humaines et contexte agricole rural) pour pouvoir y développer un Espace de Ressource avec du potentiel de développement malgré les faiblesses de la gestion actuelle et l'état de délabrement avancé.

2.1.3 Le choix des filières dans les domaines d'importance économique et pourvoyeurs d'emploi

Le projet appuiera des groupes de filières dans les secteurs porteurs de l'économie du bassin d'emploi de Mbuji Mayi qui sont en ligne avec les priorités de la province⁴⁵, et dans des secteurs offrant des nouvelles opportunités et des emplois pour les femmes.

Le choix des filières a été orienté sur base des données présentées dans le chapitre 1 (état de l'offre et de la demande ETFP, analyses situation économique, enquête secteur privé, plan de développement, ...).

Les filières retenues ont également été choisies, afin de garantir un appui qui touche un maximum d'élèves, un maximum d'établissements et un maximum de filières qui répondent aux besoins du marché de l'emploi et surtout de l'auto-emploi.

Les domaines prioritaires correspondant aux filières retenues pour le démarrage du projet sont les suivants :

a) Les métiers agricoles et de la transformation alimentaire

La province du Kasai Oriental est dotée d'un important potentiel agricole capable de générer des richesses, de développer la province et d'améliorer les conditions de vie de la population.

L'axe agriculture, élevage et pêche est privilégié dans les quinquennal 2011-2015 de la province. Le secteur agricole représente le principal pourvoyeur d'emploi.

Un potentiel de développement est présent car la production agricole est en train de changer d'orientation en mettant aussi l'accent sur les cultures commerciales et la transformation. Les cultures commerciales et la vente du produit agricole aident à introduire des revenus

⁴⁴ Le district de Tshilenge englobe les territoires de territoires de Miami, Tshilenge, Katnada, Lupatapa, Kabeya-Kamwanga

⁴⁵ Voir le plan quinquennal du Kasai Oriental : les axes retenus pour diversifier l'économie sont l'Agriculture, élevage et pêche, les Mines, le Commerce, l'Industrie, l'Energie et le Tourisme.

monétisés dans les milieux ruraux qui permettront de développer un peu d'autres secteurs économiques comme la construction, le transport et le commerce.

Les métiers agricoles ont une forte dépendance et une incidence sur les conditions environnementales. Ces éléments seront pris en compte dans le choix approches agricoles proposées au sein des programmes.

b) Les métiers de la construction

Les différentes filières, sections dans le domaine de la construction sont la maçonnerie, la menuiserie-charpenterie, la plomberie, l'électricité, la soudure, la peinture, le ferrailage, le coffrage béton, la soudure et la topographie. La construction reste un secteur économique porteur. Les besoins en réhabilitation de bâtiments sont importants. Même portés par l'économie informelle des nouvelles constructions sont en cours. De même l'installation des autorités provinciale résulte en constructions ou réhabilitations de bâtiments.

c) Les métiers de l'électricité

L'électricité, que ce soit par un accès réseau ou par un accès privé (groupe électrogène, panneaux solaires ou éoliennes) demande toujours des hommes et femmes ayant une formation technique ciblée.

Les principes de l'écoconstruction et de la gestion environnementale seront soutenus dans les filières des métiers de la construction et des métiers de l'électricité.

d) Les métiers de la mécanique

La maintenance des machines, de véhicules et d'autres équipements reste essentiel pour les entreprises (entreprises minières, transport, brasseries, construction, transformation agricole, agriculture commerciale, commerce, ...) du secteur formel aussi bien qu'informel. Pour répondre à ces besoins les compétences techniques concrètes dans mécanique générale, la soudure, la mécanique deux-roues et auto, l'électronique, l'hydraulique-pneumatique sont utilisables. La réparation d'équipements dans les ateliers d'établissements ETEP, l'entretien des camions et engins du projet PRODEKOR doivent aussi être assurés.

La question de la gestion des déchets et autres sous-produits de la maintenance sera analysée et intégrée aux actions dans ce domaine.

La pertinence d'un 'appui aux sections correspondant aux filières concernées par le domaine des métiers du commerce, du travail de bureau, de la bureautique et de l'informatique sera examiné en cours de projet et recevra une attention particulière lors des études à faire au démarrage du projet.

Il est clairement opté, dans un but d'alignement avec le MEPS, de commencer par appuyer des sections existantes dans l'enseignement technique en reprenant leur nouvelle nomenclature officielle lorsqu'ils feront partie des nouveaux curriculums approuvés depuis 2010. Ceci n'empêchera pas au courant de l'opérationnalisation du projet d'examiner les possibilités d'ouverture de nouvelles sections.

Les filières appuyées:

- 1) **La filière Agricole** : Sections Agriculture générale, Vétérinaire, Foresterie, Industrie agricole, Pêche/Navigation et Nutrition
- 2) **La filière Construction** : Sections Menuiserie, Plomberie, Maçonnerie
- 3) **La filière Electricité** : Sections Electricité générale, Electronique
- 4) **La filière Mécanique** : Sections Mécanique générale, Mécanique automobile, Mécanique agricole

L'appui aux filières administration et informatique pourrait être envisagée en cours de projet.

Les thèmes transversaux retenus sont les suivants :

- Genre
- Environnement
- Entrepreneuriat
- L'informatique et la bureautique, sujets de formation pour tout travail dans l'économie formelle, mais de plus en plus aussi dans l'économie informelle avec des opportunités pour l'emploi des filles.

Les métiers verts⁴⁶ seront pris en compte de manière prudente et sous forme modulaire. Des modules spécifiques seront ajoutés aux formations pour les métiers de base mentionnés ci-dessus.

2.1.4 L'amélioration de la qualité et une attention à l'emploi et l'auto-emploi

Les axes pour améliorer la qualité seront la formation pratique pour les élèves dans le Centre et les Espaces de Ressources; la certification partielle à travers les modules de formation pratique additionnelle; la formation des formateurs, dont une partie sera réalisée dans le CdR-EdR ; la mise à disposition de matériels didactiques et d'ouvrages (Centres de documentation) aux formateurs et élèves / apprenants des institutions du deuxième et troisième cercle ; la réhabilitation de bâtiments et la remise en opération et la fourniture des nouveaux équipements.

Un élément clé pour la qualité des formations est la capacité des institutions ETFP d'organiser les stages et d'appuyer l'insertion des sortants. Les actions possibles sont l'activation de l'Unité formation - emploi et de l'Unité pédagogique au sein des établissements ETFP.

Le renforcement des capacités des institutions et administrations concernées par l'organisation et l'offre de l'ETFP, notamment les capacités de gestion des établissements ETFP, des services déconcentrés au niveau provincial et local et des services décentralisés seront également au centre de l'intervention.

Par ailleurs, le projet met la priorité sur l'insertion socioprofessionnelle des sortants, par une systématisation des stages et un accompagnement des sortants, combinée avec des actions s'adressant aux responsables de ressources humaines et aux tuteurs de stage au sein des entreprises.

Le projet prévoira aussi des mesures pour appuyer la création des activités créant des revenus en prévoyant des modules de formation à l'entrepreneuriat, en créant des incubateurs (minimum un à Ngandajika) et en soutenant la recherche à des moyens de démarrage d'initiatives d'auto-emploi.

Ces moyens donnés peuvent être financiers (pécule de démarrage ou accès prudent au micro-crédit), en équipements (kits outils de démarrages, prêt de machine, location de vélo/moto), en environnement propice (partage d'infrastructures, de terrain de stockage, utilisation de terrain de production, don de semences, engrais) ou en expertise (conseils, analyse du sol, aide au lancement d'associations).

Dans la zone d'emploi de Mbuji Mayi les perspectives d'emploi formel sont restreintes. Il faudra donc veiller à ce que le monde du travail, auquel on destine les sortants des formations, soit vu d'une façon large. Non seulement les emplois formels, mais aussi surtout les emplois informels, l'auto-emploi devront être visés.

⁴⁶ Les métiers verts sont liés aux activités économiques dites 'environment friendly' et / ou à la protection de l'environnement.

Le projet se basera entre autre sur la convention adéquation formation emploi, signée entre le MEPSP et les représentants du secteur privé, sur les modules et les outils de gestion et d'organisation de stage développés par le projet AETFP, et sur les expériences des unités emploi formation au sein de chaque école.

2.2 La gouvernance du secteur ETFP renforcée

Afin d'assurer que les activités techniques de l'intervention mènent à une formation technique et professionnelle de qualité qui puisse permettre une meilleure adéquation formation-emploi et aboutir à un emploi au niveau des apprenants/sortants des établissements ETFP, il importe de travailler sur l'amélioration de la gouvernance du secteur de l'ETFP au Kasaï Oriental.

Par ailleurs, cette approche est en cohérence avec les différentes stratégies nationales de développement qui mettent clairement en avant la nécessité d'améliorer la gouvernance du secteur.

Dans le cadre de l'appui à la gouvernance, l'EDUKOR tiendra compte des orientations stratégiques suivantes:

2.2.1 La participation et la redevabilité au centre de la gouvernance sectorielle

L'EDUKOR intègre deux principes de base de la gouvernance sectorielle, à savoir la participation de la société civile et la redevabilité des gestionnaires publics et des enseignants impliqués dans l'ETFP envers la société civile et plus particulièrement les comités de parents. Ainsi, dans sa mise en œuvre l'EDUKOR ne renforcera pas seulement les acteurs étatiques mais appuiera également certains acteurs de la société civile dont les comités de parents, les conseils des élèves

2.2.2 Une gouvernance multi-acteurs au niveau provincial et au niveau local

Un des problèmes identifiés par l'étude gouvernance et confirmé lors de la mission de formulation, est le manque de concertation et de coordination entre les acteurs parties prenantes de l'ETFP. Bien qu'au niveau de Mbuji Mayi, les relations soient bonnes entre les différentes parties prenantes de l'ETFP, le partage d'information, la capacité de pilotage, les relations entre le niveau provincial et local sont faibles.

Le projet se propose de donner un appui pour établir au niveau de la province, une capacité de pilotage de l'ensemble du secteur ETFP. Cette capacité est encore divisée sur plusieurs administrations verticales mais elle pourra être rapprochée.

Des plateformes multi-acteurs de consultation seront organisées dans un premier temps au niveau provincial. Les plateformes auront pour objet la concertation et la coordination des activités de développement du secteur ETFP. Il s'agira d'une plateforme dite stratégique d'une part et d'une plateforme technique d'autre part.

La plateforme stratégique sera dirigée par le Ministère provincial en charge de l'Education et composée des différents ministères provinciaux impliqués dans l'ETFP. Cette plateforme pourra se rencontrer deux fois par an et sera alimentée des travaux développés lors des rencontres de la plateforme technique.

La plateforme technique sera constituée des représentants des différents services techniques déconcentrés impliqués dans l'ETFP mais aussi des représentants du secteur privé, des représentants des comités de parents et des directeurs d'institutions appuyés. La concertation sera menée sous la présidence du PROVED.

Les bailleurs actifs dans le secteur ETFP à Mbuji Mayi seront également invités à prendre part à ces plateformes.

Ces plateformes pourront entamer, avec l'appui du projet, des travaux tels que l'établissement d'une carte scolaire de l'offre d'enseignement et de formation technique et professionnelle, les filières qui y fonctionnent, les niveaux de certification auxquels les institutions préparent, ainsi que un tableau reprenant les entreprises et autres organisations qui accueillent les stagiaires.⁴⁷

Ces plateformes serviront également à la réflexion du développement du secteur ETFP, au développement de plans provinciaux d'investissement et d'opération pour l'ETFP, au développement du plan d'action ETFP et insertion professionnelle dans la province du Kasai Oriental.

Durant la première année d'exécution du projet, un plan provincial pour l'ETFP et l'insertion socio-professionnelle, avec le genre et l'environnement intégré et le budget spécifié, sera élaboré avec l'appui du projet et adopté par les autorités provinciales.

Au niveau local et à l'heure actuelle des choses, il serait très difficile de décider d'appuyer de telles concertations car seuls les services des sous-PROVED sont en place (présence d'un bureau et de personnel apparemment en sous effectifs), les inspecteurs de pool (bureaux souvent inexistantes) les services de SECOPE. Les autres services déconcentrés sont quasi absents. De plus, le processus de décentralisation n'ayant pas encore abouti il serait également difficile d'appuyer les ETD qui ne sont pas encore élus mais nommées par le pouvoir central.

Ceci dit, le projet veillera à ce que les établissements appuyés du premier cercle et du deuxième cercle dans le même territoire puissent organiser des rencontres avec les comités de parents et éventuellement les représentants du secteur privé quand ils sont présents. Enfin, si les élections locales devaient s'organiser lors de la période de mise en œuvre du projet, le projet veillera à prendre ces éléments en compte et entamer une analyse de faisabilité d'une telle concertation au niveau local.

2.2.3 Lien stratégique avec le niveau national

Le projet est exécuté au niveau de la province du Kasai Oriental et est conçu comme une intervention qui est parallèle aux trois autres projets ETFP basés au Katanga (Lubumbashi, Kolwezi et Likasi), en Equateur (Gemena et Lisala) et en Province Orientale (Kisangani-Tshopo). Le projet s'inscrit de manière pragmatique dans le cadre de la décentralisation.

Il est évident que les liens entre le niveau provincial et national devront être pris en compte et renforcés. L'appui du projet se focalisera essentiellement au niveau des services techniques déconcentrés qui ont un lien hiérarchique les liant au niveau central. Ces liens ne devront donc certainement pas être créés mais peut-être parfois renforcés.

Ainsi, les informations résultant des travaux entrepris lors des différentes plateformes de concertation, seront transmises au niveau national et des rencontres du niveau provincial vers le niveau national pourront éventuellement être appuyées si elles s'avéraient nécessaires.

2.2.4 La collaboration systématique avec les organisations du secteur privé

Le grand défi pour le secteur ETFP est de sortir de son cloisonnement, de chercher activement la collaboration avec les entreprises, dans un intérêt réciproque : les entreprises ont besoin de candidats plus actifs et mieux formés pour se développer et elles cherchent des partenaires pour la formation continue de leurs personnels. L'existence de l'INPP qui est le partenaire statutaire, ne suffit pas.

Le présent projet axe ses interventions sur la collaboration du domaine de l'ETFP avec les entreprises afin d'échanger sur l'offre de formation au niveau local et provincial ainsi que sur les changements et

⁴⁷ Ces travaux devront prendre en compte ce qui par ailleurs a déjà été entamé avec l'appui de l'UCAG-EPSP.

améliorations dans ce domaine. Les unités formation-emploi dans les établissements pourront également être appuyées afin de développer des relations plus systématiques avec le secteur privé, les entreprises environnantes.

Par ailleurs, le projet appuiera la mise en œuvre de la convention de partenariat signée entre l'EPSP et le secteur privé en prenant évidemment en compte les travaux entamés au niveau central avec l'appui du projet AETFP.

De plus, les entreprises peuvent jouer un rôle important et participer à plusieurs niveaux pour assurer l'adéquation formation-emploi dans la gouvernance, la gestion des écoles et centres ETFP, le choix des filières, le développement des stages, l'insertion des sortants, garçons et filles.

Enfin, la collaboration étroite avec les organisations du secteur privé et les entreprises se reflète aussi dans le modèle de fonctionnement de l'ensemble CdR-EdR dans le choix de son statut et dans la composition de son organe de gestion.

2.2.5 Une gestion responsable et transparente des ressources

Comme souligné plus haut, un des principes de base de la gouvernance sectorielle est la redevabilité. Outre la participation de la société civile dans la concertation, le projet appuiera les institutions du premier et deuxième cercle pour améliorer leurs structures et pratiques de gestion financière, pédagogique et RH.

Le projet veillera d'une part à ce que l'arrêté ministériel définissant le rôle des comités des parents soit connu par ces derniers mais également respecté. Les comités de parents pourront également bénéficier de renforcement de capacités pour mener à bien leurs rôles. Le Conseil des élèves et apprenants pourra également être renforcé afin de faciliter leur participation « à la vie » de l'établissement.

D'autre part, les comités de gestion des établissements devront être mis en place (quand ils sont absents) et leur capacités renforcées. Le projet veillera à porter à la connaissance des acteurs l'arrêté ministériel sur les comités de gestion, et utilisera les différents outils développés et introduits par le projet AETFP e.a.

2.2.6 Le rôle des inspecteurs renforcé pour un suivi plus rapproché et un enseignement de qualité

Une des fonctions essentielles pour un enseignement de qualité est la fonction de l'inspection. Comme décrit dans le chapitre 1, l'inspecteur est en charge du contrôle de l'enseignement (fonction de suivi), de la formation de l'enseignant (en méthodologie, sur le plan scientifique, technique, etc..) et en charge de l'évaluation. Ces trois fonctions permettent d'améliorer la qualité de l'enseignement mais également de renforcer la redevabilité du corps enseignant.

Le projet appuiera donc l'inspection dans ses 3 rôles. Il pourrait s'agir d'un appui en moyens de fonctionnement, en moyens de déplacement mais également en renforcement des capacités organisationnelles et individuelles.

2.2.7 Stratégie de renforcement des capacités

Le renforcement des capacités de l'ensemble des acteurs est au centre du programme. Celui-ci revêt une dimension particulière dans la mesure où il sous-tend un changement profond de mentalité et d'attitudes de certains acteurs impliqués dans l'ETFP.

Dans le cadre de la formulation du présent programme, il a été constaté que la demande du partenaire congolais en matière d'appui pour le renforcement des capacités était explicite et définie dans différents plans d'actions (PIE, ..) et stratégies nationales ainsi que dans les fiches d'identification approuvées par la RDC et la Belgique.

Les formations classiques ont démontré leurs limites. Aussi, pour cette intervention, une stratégie plus variée de renforcement de capacités est prévue. Elle doit permettre un appui qui cadre avec les mandats et rôles de chaque acteur concerné et doit prévoir un suivi et une évaluation régulière des appuis donnés. Cette stratégie de renforcement de capacités devra être finalisée et opérationnalisée avec les concernés dans un plan de renforcement des capacités à mettre en place dans la phase de démarrage. Elle doit également être mise à jour régulièrement en fonction des suivis et évaluations avec l'appui technique requis et les opportunités qui émergeront lors de la mise en œuvre.

Par ailleurs, le projet devra prendre en compte les différents appuis en renforcement de capacités apportés par l'UCAG- EPSP, lequel a mené un diagnostic organisationnel des différentes institutions (en prenant en compte la dimension transversale 'genre', 'environnement' et 'droits des enfants') pour développer notamment sa stratégie de renforcement des capacités au niveau de la province.

Les fonctionnaires qui seront sélectionnés pour l'intervention comme bénéficiaires de développement des capacités, le seront dans un souci de durabilité (perspective de carrière).

La qualité devra être au centre de la stratégie et de l'organisation de l'intervention. Ceci implique notamment un mécanisme de suivi et évaluation qui permette de suivre et d'assurer la qualité des formations impliquant du coaching, de l'appui-conseil. Plusieurs éléments opérationnels sont proposés à titre indicatif dans l'encadré ci-dessous.

- Des moyens pour mettre en œuvre une *analyse continue des capacités* disponibles, pour faire face aux processus de changement ainsi qu'un suivi des résultats dans le temps ; l'analyse des capacités et des références de base étant ainsi une composante à part entière du processus de développement des capacités. Différents appuis techniques prévus peuvent y contribuer.
- Au départ des missions et mandats des organisations et des acteurs, la *définition de plans de renforcement des savoirs* doit inclure une distinction selon les différents types de besoins. La distinction des besoins peut être faite selon l'échelle (apprentissage individuel ou collectif); le type de savoir-faire (ingénieries institutionnelles, budgétaires et comptables, sociales et techniques); le niveau de connaissances (amélioration de connaissances déjà acquises ou acquisition de nouvelles connaissances) le type d'apprentissage (formel ou informel) : le lieu de l'apprentissage (sur le lieu de travail ou dans un autre lieu) etc. , la durée, combien de temps après la formation qu'on peut voir un changement de pratique professionnelle
- L'identification de *méthodes de transfert de connaissances* qui dépassent les approches classiques de formation et qui se basent sur un accompagnement de proximité. Le recours à des professionnels issus des services de l'Etat comme formateurs, à des agents permanents de l'ENA, à des prestataires qualifiés et à des professionnels issus d'autres pays devraient permettre de construire des formations qualifiantes, mêlant étroitement cours théoriques et stages pratiques. Ces méthodes peuvent inclure des formations de type « formation du formateur » de manière à internaliser progressivement le transfert de compétences.
- L'identification de *méthodes de transfert de savoir-faire à travers des échanges d'expérience* avec des pairs mais également par le personnel des services de l'Etat, parfois sous utilisés ou peu valorisés (p.ex. stages, visites, jumelage). En effet, l'observation directe et les échanges, non avec des formateurs mais bien avec des praticiens qui exercent les mêmes métiers, sont confrontés aux mêmes difficultés et les ont résolus, dépassent les bénéfices attendus d'une formation théorique ou l'assistance à un atelier. Cet outil s'avère souvent un élément déclencheur d'innovations et de dynamiques dans la gestion des services aux usagers mais aussi dans la création ultérieure d'actions conjointes entre les collectivités partageant des espaces communs
- L'utilisation de ressources nationales, régionales et internationales pour la fourniture de *conseils stratégiques ou techniques* ou pour le développement des *outils et des méthodes* de travail. Les outils en libre accès pourraient être adaptés pour les rendre conformes aux spécificités de la RDC. Pour les outils ne pouvant être développés avec des ressources disponibles, le recours à de l'assistance technique ou du conseil extérieur peut être requis.

2.3 Une stratégie genre qui favorise l'accès, le maintien des filles et leur insertion socio-professionnelle dans/via l'ETFP

A. Augmenter le nombre de filles et femmes sortantes de l'ETFP

La volonté de faciliter l'accès, et la rétention des filles à l'enseignement technique et la formation professionnelle est explicite et le projet accordera donc une place particulièrement importante quant à l'aspect genre afin d'augmenter non seulement la qualité de l'accueil des filles mais aussi leur nombre en ETFP.

A présent, l'offre de formation pour les filles se limite dans une large mesure aux filières traditionnelles: la coupe-couture et l'esthétique-coiffure, le secteur paramédical, des emplois formels assurés, ainsi que les filières commerciales, administratives et informatiques et finalement à l'enseignement secondaire qui peuvent servir comme un tremplin vers l'emploi.

La formation et l'insertion des filles devront être privilégiées dans des domaines et secteurs porteurs de nouvelles potentialités d'emplois et d'auto-emplois (filières industries alimentaires, filière nutrition, filière agricoles, aspect transversal informatique-bureautique, etc.), en tenant compte du fait que les perspectives de développement économique sont restreintes et que les traditions locales ne privilégient pas toujours la scolarité des filles par rapport à celle de garçons.

Afin d'aboutir à l'intégration, la promotion et le maintien des filles dans l'ETFP, le programme suivra une double piste. Une piste transversale, qui inclut le genre dans les différents résultats et activités du programme EDUKOR et une piste spécifique qui fait partie du résultat 3 (voir chapitre 3).

B. Une approche 'genre' qualitative et transversale

Par ailleurs, l'approche retenue pour le projet est de prendre non seulement en compte l'augmentation, aspect quantitatif, de l'accès à l'ETFP pour les filles et jeunes femmes mais aussi d'intégrer les aspects liés au genre de manière qualitative et transversale dans tout le projet et de mesurer les résultats du projet avec des indicateurs spécifiques "genre", selon la logique suivante :

- L'intervention soutiendra prioritairement au sein de la filière agriculture les sections féminisées et innovantes telles que nutrition (section dont sont sorties en 2012, 45% des filles de la filière agricole). et industrie agro-alimentaire. Etant donné qu'il semble que le taux d'insertion de ces sortantes est très important, on peut déduire qu'il y a un potentiel de nouveaux emplois. L'appui aux filières administration et informatique pourrait être envisagée en cours de projet⁴⁸.
- La stratégie de mise en œuvre en matière genre s'orientera aussi d'une façon générale au sein de la filière agriculture les sections dites mixtes : agriculture générale, agroforesterie, agrovétérinaire, pisciculture et comme filière transversale la bureautique. Le projet envisage de renforcer la participation des filles dans le secteur agriculture en général et à faciliter l'accès des filles aux établissements et centres ETFP.
- Cette orientation sur les filières/sections féminisées et celles dites mixtes n'exclut pas des actions spécifiques et plus occasionnelles pour petit à petit absorber plus de filles dans les filières dites masculines La promotion de l'accès des filles aux filières à dominante masculine sera appuyée de façon occasionnelle mais néanmoins réelle. Dans le cadre du projet, il n'est pas opportun de former systématiquement des femmes maçons, mécaniciennes ou soudeurs,

⁴⁸ Lors de l'atelier d'identification, la filière coupe-couture n'a pas été retenue comme une priorité par les partenaires de l'intervention. Choix que l'équipe d'intervention valide étant donné 1) que le marché est saturé et 2) que les perspectives économiques dans le secteur sont atones.

parce qu'elles rencontrent ensuite des difficultés à être embauchées dans ces secteurs.

De l'avis des partenaires rencontrés, un travail sur les mentalités et une sensibilisation de différents partenaires, dont des chefs coutumiers et des recruteurs à l'embauche des jeunes femmes est nécessaire. C'est, entre autres, ce que propose l'intervention. En effet, parallèlement aux activités avec les élèves et sortants, les comités des parents et comités de gestion afin de promouvoir l'accès des filles aux établissements et centres ETFP, et aussi les acteurs du secteur privé seront sensibilisés à la question du genre, de sorte à dépasser les barrières et stéréotypes lors des recrutements et promotions internes. Toutes opportunités pour promouvoir l'accès, la rétention et l'insertion professionnelle des filles dans les filières « mixtes » ou « masculines » doivent être saisies que ce soit par des rencontres entre femmes, par la diffusion dans les médias d'histoires de succès vécus, que ce soit par l'intervention de femmes dirigeantes sans oublier les témoignages et points de vue des hommes sensibilisés à l'aspect genre.

Au niveau des établissements scolaires (ETFP), des actions ciblées sur les formateurs, gestionnaires et élèves lors des formations en "schoolmanagement" doivent mener à une meilleure prise en compte des besoins pratiques et stratégiques des femmes et des hommes. Le programme portera une attention particulière à la sensibilisation à des thèmes spécifiques comme les stéréotypes, les discriminations, le harcèlement sexuel et la violence faite aux filles et aux garçons dans les milieux scolaires. Des actions positives, des campagnes, des formations ou autres initiatives, peuvent être organisées dans ce sens.

Enfin, l'absence de blocs sanitaires étant un frein à l'accès des filles à l'enseignement technique, le projet prévoit la construction de blocs sanitaires dans les écoles affiliées. Si nécessaire et après étude des besoins, l'intervention prendra toute mesure ou disposition pour assurer une plus grande sécurité pour les filles au sein et aux alentours des établissements scolaires (ETFP).

Dans le chapitre 6 et les annexes l'approche genre, thème transversal, est mise en exergue.

2.4 Ancrage institutionnel et ancrage opérationnel

L'ancrage institutionnel du projet se situe auprès du Ministère provincial en charge de l'EPSP. Ce Ministère devra se concerter avec le Ministère provincial du Plan pour assurer la cohérence des lignes d'action avec la politique de développement de la Province.

L'ancrage opérationnel de cette intervention se trouve auprès de la division provinciale de l'EPSP : la province éducationnelle KOR I.

2.5 Les bénéficiaires de l'intervention

Les bénéficiaires finaux sont les apprenants qui suivent l'enseignement technique et la formation professionnelle dans les établissements scolaires et centres formels et non-formels appuyés.

Pour atteindre les bénéficiaires finaux, l'intervention oriente son appui vers les groupes cibles suivants :

- Les enseignants et formateurs de l'enseignement technique et de la formation professionnelle dans la zone d'intervention et les directions des établissements scolaires et centres appuyés
- Les institutions de formation ciblées et leurs comités de gestion
- Les entreprises, opérateurs économiques et les employeurs potentiels de la zone retenue
- Les communautés locales (parents, associations, comités d'élèves, etc.)
- L'administration déconcentrée et décentralisée

3 PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE

3.1 Objectif général

Objectif global

Dans le bassin d'emploi autour de Mbuji Mayi, un meilleur accès des jeunes, filles et garçons, à une formation de qualité est assuré dans le système de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, tant formelle que non-formelle et l'offre de main-d'œuvre qualifiée répondant aux perspectives d'emploi ou d'auto-emploi est augmentée, notamment par le renforcement des capacités de certaines institutions et organisations en charge de l'enseignement et de la formation.

3.2 Objectif spécifique

Dans un cadre institutionnel (provincial) et organisationnel (établissements) amélioré, les apprenants des filières appuyées dans la province éducationnelle du Kasai Oriental I et le territoire de Ngandajika, dont une plus grande proportion de filles, réussissent une formation de qualité pertinente incluant des cours pratiques, des stages, et de l'accompagnement à l'insertion professionnelle.

3.3 Résultats attendus

Résultat 1: Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation de qualité adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique.

Résultat 2 : Le pilotage et la gestion au niveau macro, meso et micro du secteur ETFP dans la zone d'intervention tient compte des besoins du marché de travail et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP.

Résultat 3 : Les jeunes apprenants et sortants des filières appuyées ont augmenté leurs perspectives d'emploi, par un accompagnement à l'insertion socio-professionnelle.

Activités à mettre en œuvre durant la première année de l'intervention

Ci-dessous la liste des études et activités qui seront menées au démarrage du programme (reprise également en annexe 7.14).

Il est recommandé que l'équipe de projet exécute les études ci-dessous avec les instances congolaises qui ont cette tâche dans leurs attributions. Un coaching expert, dont l'engagement d'un expert national et l'appui de consultance internationale, est prévu via l'activité 2.7 afin de progresser vers le développement de capacités.

Les études de ligne de base, toujours sous la perspective genre et en tenant compte des autres thèmes transversaux, seront réalisées afin de confirmer ou non les valeurs de départ et les valeurs cibles des indicateurs choisis dans le cadre logique. Les études et analyses mentionnées devront être répétées de préférence chaque année.

La direction du projet devrait faire approuver par la SMCL les points suivants :

1) Etudes Baseline :

L'équipe de projet est responsable pour établir une matrice de monitoring du projet. Elle est

responsable de la collecte des données pertinentes à récolter pour faire le suivi des indicateurs.

- L'établissement de la matrice de monitoring, système de suivi, du projet.⁴⁹
 - Récolte et consolidation des données statistiques (nombre d'élèves, taux de réussite, taux de drop out, participation des filles, ...).
 - Etude/analyse et suivi des sortants avec une attention particulière 'genre'.
 - Analyse des besoins du secteur formel en main d'œuvre en tenant compte des différences entre les filles et les garçons.
 - Analyse du degré de la satisfaction des entreprises sur les compétences techniques, pratiques et transversales des stagiaires.
- 2) **Etudes/analyses et identifications complémentaires** n'ayant pas pu être réalisées pendant la formulation et qui doivent être réalisées afin de préciser les choix stratégiques proposés:
- Analyse du secteur informel et de l'auto-emploi en tenant compte des méthodologies existantes afin de confirmer ou pas les choix stratégiques sans oublier l'aspect genre.
 - Analyse de l'accès au (micro)- crédit et des possibilités de collaborations à développer avec d'autres organismes/institutions afin de faciliter l'intégration professionnelle des sortants prévue via le résultat 3, en particulier dans le secteur informel prédominant au Kasai Oriental.
 - Identification des collaborations concrètement possibles avec des organisations œuvrant pour l'intégration des populations les plus défavorisées en RDC et plus spécifiquement à Mbuji Mayi. Les collaborations possibles seront examinées et discutées par l'équipe projet. Il s'agira entre autres de contacter Unicef, Handicap International, Via Don Bosco, Save the Children.
 - L'identification et formalisation de la collaboration avec VVOB au niveau de l'appui aux sections agricoles dans la zone ciblée par EDUKOR sera envisagée concrètement.
- 3) **Autres activités à réaliser en 1^{ère} année :**
- Le développement d'un contrat de gestion des CdR-EdR avec les institutions hôtes et les responsables politiques (ministre provincial EPSP).
 - Les négociations avec les établissements hôtes CdR-EdR et une analyse organisationnelle qui inclut également un audit « genre » des établissements hôtes.
 - La préparation des appels d'offres pour la construction, réhabilitation et équipement des CdR-EdR.
 - Le recrutement du personnel national en respectant toute législation et réglementation nationale liée à la question de genre (anti-discrimination, égalité salariale, égalité de traitement).
 - Le lancement des appels à candidature aux écoles / centres établissements candidats à l'affiliation.
 - Planification détaillée des marchés publics.
 - Une proposition pour l'appui attendu de l'UCAG (plus particulièrement en ce qui concerne la collaboration avec les experts transversaux).

⁴⁹ Le projet s'inspirera du manuel « More Results » développé par la CTB.

- Analyse de la gouvernance des établissements (les termes de référence pour l'audit des centres candidats - voir aussi audit et appels à candidature pour affiliation).
- Analyse des besoins différenciés en renforcement des capacités des services concernés, résultant dans un plan de renforcement des capacités.
- Une première proposition pour les termes de références des structures de concertation et de coordination.

3.4 Activités à mettre en œuvre

Résultat 1: Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique

Ce résultat vise l'amélioration de la formation pratique des élèves, entre autre à travers la création des CdR-EdR, la réhabilitation des infrastructures des établissements affiliés, la formation pratique continue des formateurs et une certification⁵⁰.

Ce résultat englobe 6 activités :

- 1) Etablir les Espaces de Ressources (6) et prévoir le développement d'un Centre de Ressources
- 2) Développer une stratégie d'appui différencié en faveur des établissements et centres ETFP
- 3) Organiser la formation pratique des élèves et apprenants des écoles techniques et centres de formation affiliés
- 4) Organiser la formation technique des formateurs enseignants des établissements et centres ETFP ciblés par l'intervention
- 5) Réhabiliter les infrastructures des établissements et centres ETFP sélectionnés et affiliés
- 6) Promouvoir l'ETFP

A 1.1 Etablir les Espaces de Ressources (6) et prévoir le développement du Centre de Ressources

Le concept CdR-EdR ainsi que ses différents rôles est décrit dans le chapitre 2.

L'activité consistera à la mise en place concrète du concept CdR-EdR. Pour ce faire, il est proposé de :

- Définir la contractualisation de l'ensemble en collaboration avec les autorités provinciales durant la première année du projet
- Sélectionner les établissements hôtes
- Procéder à la contractualisation entre CdR-EdR et établissements hôtes
- Entamer les travaux de construction, réhabilitation
- Equiper les CdR-EdR

Selon les analyses menées et les filières retenues, une proposition des institutions qui accueilleraient les Espaces de Ressources reprenant différentes sections des 4 filières soutenues a été développée lors de la formulation. Ces institutions répondaient aux critères minimum (accès au courant, présence

⁵⁰Le secteur privé sera impliqué pour vérifier et contribuer aux critères de la certification.

comités d'élèves, équipements minimum, nombre important d'inscrits, facilité d'accès, ...) :

- Filière Electricité (Section Electricité générale) : ITI Kanshi
- Filière Construction (Sections Maçonnerie et Menuiserie) : IPRO Makala 1 & 2, ITI Bonzola
- Filière Mécanique (Sections Mécanique générale et automobile) : I Union Coop
- Filière Agriculture :
 - o Section Industries alimentaires : ITP Mazarello
 - o Section Nutrition : Lycée Muanjadi
 - o Section Agriculture Générale, Petit Elevage et Agroforesterie : ITAV Ngandajika

Sur base de ce choix préliminaire, des négociations seront entreprises pour préparer la contractualisation.

Le choix final sera basé sur les éléments suivants : résultats EXETAT, infrastructure et équipements, qualité de la gestion pédagogique et financière, synergies avec d'autres interventions ou appuis, garanties en termes de durabilité et continuité 'après projet'.

L'équipe de projet réalisera une étude d'implantation et validera les institutions d'accueil des Espaces de Ressources proposées par l'équipe de formulation. Cette étude examinera les différents établissements pressentis afin de voir lequel pourrait évoluer pour abriter le Centre de Ressources.

La direction du projet et les autorités provinciales établiront un contrat avec la direction de l'institution hôte, et développeront un modèle de gestion durable afin de prévoir la phase après projet.

L'équipe de projet supervisera⁵¹ ensemble avec l'institution hôte la construction et la réception de la construction, des travaux de réhabilitation, la fourniture et l'installation des équipements livrés (machines, matériel didactique (bibliothèque multimédia, etc.).

La participation active des apprenants à la construction et la réhabilitation des infrastructures sera recherchée afin de leur offrir une opportunité de travail pratique, mais aussi afin d'améliorer l'appropriation du projet par les parties prenantes.

Un mode de mise en place des chantiers sera formalisé en s'inspirant de l'approche communautaire dans la construction d'écoles primaires⁵².

Ce résultat inclut donc la mise en place, dans le cadre de ce projet, des six Espaces de Ressources (prévus durant la formulation) ainsi que la définition de leurs domaines d'action. Il inclut aussi le développement d'un Centre de Ressources au courant de la deuxième année pour qu'à terme le concept CdR-EdR soit pleinement opérationnalisé par EDUKOR. La partie congolaise s'est engagée à régler la contractualisation de l'ensemble CdR-EdR au plus tard une année après le démarrage du projet.

A 1.2 Développer une stratégie d'appui différencié en faveur des centres ETRP (plusieurs cercles d'appui)
--

Comme expliqué dans le chapitre 2, et dans un souci d'économie d'échelle, l'intervention agira par cercles concentriques (plusieurs niveaux d'appui : établissement hôte, établissements du 2^{ème} cercle (5 par EdR) et établissement du 3^{ème} cercle). Les procédures d'affiliation des établissements ETRP

⁵¹ Appuyé par l'expert infrastructure de la représentation CTB à Kinshasa

⁵² CAT, APEP

seront développées dans cette activité-ci, ainsi que l'appel à candidature.

L'équipe de projet élaborera, avec l'appui d'une consultance, la stratégie d'appui aux établissements ETFP, différenciant les interventions à prévoir pour le deuxième et le troisième cercle d'appui. Dans ce cadre, un diagnostic approfondi du secteur ETFP (offre, qualité, ...) de la zone géographique de l'intervention sera faite par l'équipe de projet. Ce diagnostic pourra servir de ligne de base pour le suivi et évaluation tous les deux ans de la performance des établissements ETFP affiliés.

Les établissements ETFP pourront être affiliés à l'ensemble CdR-EdR, sous certaines conditions⁵³ après une sélection basée sur un appel à candidature et après un audit initial à renouveler tous les deux ans de l'établissement ETFP candidat. L'audit sera effectué par l'équipe CdR-EdR (et appuyé par l'équipe projet) et couvrira non seulement des visites de terrain et des interviews avec la direction de l'école, mais se basera également sur des statistiques officielles (EXETAT, MEPSP, ...), sur des interviews avec les comités de parents et les conseils d'élèves et éventuellement sur des données apportées par d'autres partenaires publics et privés comme le monde associatif féminin.

Au cas d'un audit négatif après 2 ans, la SMCL peut décider que l'établissement ne fait plus partie du cercle d'appui de l'ensemble CdR-EdR, et qu'une procédure de « ré affiliation » doit être parcourue par l'établissement.

Ce choix des établissements affiliés sera complété par la prise en compte de l'aspect genre. Un audit genre aura lieu en même temps que l'audit initial lors de la première année d'intervention. Il faudra donc tenir compte de 1) l'ancrage dans le milieu du mouvement associatif féminin, et 2) l'intégration de l'aspect genre dans les programmes de formations et 3) l'intégration de la dimension genre dans la gestion de l'institution (accès/promotion/accueil des filles/femmes,...).

Cette activité devra impérativement précéder par une étude de base sur le mapping de l'offre ETFP., aussi bien que sur les processus de certification pour les trois types d'ETFP. Ces études compléteront les études menées pour/ lors de la formulation notamment l'étude sur la cartographie des établissements.

A 1.3 Organiser la formation pratique des élèves et apprenants des écoles techniques et centres de formation affiliés
--

Les techniciens de l'ensemble CdR-EdR devront élaborer une programmation d'ensemble ainsi que spécifique pour les modules de formation supplémentaires en collaboration avec les établissements affiliés et le secteur privé.

Les modules de formation, spécifiques à certaines filières, seront complémentaires aux programmes de formation des différents ministères de tutelle. Ils ne remplacent en aucun cas la formation pratique obligatoire telle que stipulée dans les programmes de formation officiels. Les modules seront différenciés dans leur approche selon le niveau des apprenants (Nombre d'heures, approche pédagogique, nombre de participants, modules de remise à niveau), mais mèneront aux mêmes qualifications, compétences et certifications. Les modules de formation seront développés au sein de l'ensemble CdR-EdR et validés en étroite collaboration avec les représentants du monde du travail. Ceci garantira également la qualité et la valeur des certificats octroyés et certifiés au niveau provincial en lien avec les modules suivis

Ces modules de formation devront également prendre en compte les aspects genre. L'expert en genre pourrait intervenir dans l'élaboration de ces modules de formation pour « assurer » la prise en compte de l'aspect genre.

⁵³ Un tableau de critères de sélection est proposé à titre indicatif en annexe.

Des formations pointues spécifiques telles que la bureautique, la communication et la gestion pourront également être développées et organisées dans les CdR-EdR.

A 1.4 Organiser la formation technique des formateurs enseignants des établissements ETFP (institutions hôtes, centres affiliés + éventuellement 3^{ème} cercle)

L'assistant technique national pédagogue préparera la programmation des « formations des formateurs » à la fois techniques et pédagogiques pour toutes les filières prioritaires. Chaque professeur / formateur candidat à une formation doit d'abord passer par un bilan professionnel pour identifier plus objectivement ses besoins et son potentiel.

Le projet pourra faire appel à une expertise pointue nationale ou internationale pour développer et / ou mettre en œuvre certains modules de formation technique.

Des formations supplémentaires et complémentaires pourraient être envisagées pour renforcer les lacunes identifiées au niveau des compétences des formateurs et des gestionnaires.

A 1.5 Réhabiliter les infrastructures des centres ETFP sélectionnés et affiliés

L'expert national architecte devra, en accord avec la direction du projet, superviser l'analyse des besoins et lancer les travaux de réhabilitation des infrastructures des écoles et centres affiliés aux EdR ainsi que de l'ensemble CdR-EdR. La réhabilitation ne concernera que les ateliers des filières pour lesquelles l'affiliation a eu lieu ainsi que, bien sûr les blocs sanitaires et la bibliothèque.

Un plan de réhabilitation et de mise en place de blocs sanitaires dans les écoles et centres affiliés, pour améliorer l'accueil des apprenants et plus spécifiquement des filles sera élaboré. L'équipe de projet est en charge de la préparation des appels d'offres et la supervision des travaux, jusqu'à la réception des bâtiments.

Une attention particulière sera apportée à l'aspect environnement (voir chapitre 6).

Une expertise internationale, sous contrat de consultance ou contrat assistance technique à temps partagé avec d'autres projets, sera engagée pour contribuer à la qualité technique des études et dossiers d'appel d'offre. Il assurera ensuite le contrôle de la qualité des travaux de réhabilitation et de construction effectués.

L'intervention de un ou plusieurs techniciens experts en entretien des équipements devra être prévue par le projet en tenant compte de la prise en charge des difficultés d'accès à l'énergie avec des solutions dans la mesure du possible durables pour l'environnement. Ceux-ci aideront à l'élaboration de plans d'entretien réalistes et budgétisés.

Afin de bien assurer l'accès des femmes aux formations prévues dans le secteur agricole, qui est le secteur où elles ont une présence relativement importante déjà actuellement et où les potentialités d'insertion socio-professionnelle est la plus grande pour elle surtout dans l'auto-emploi, 50% du budget prévu pour les réhabilitations sera destiné à la réhabilitation de l'EdR de Ngandajika qui assurera, aussi avec un internat, les formations, les stages ainsi que le développement d'un incubateur pour les femmes dans les métiers agricoles.

Pour les 5 autres EdR l'autre moitié du budget de réhabilitation sera utilisé, ce qui en moyenne par EdR correspondra donc à 10% du budget total pour la réhabilitation CdR-EdR, incluant celui qui pourra assurer la fonction de Centre de Ressources à partir de la deuxième année. Si nécessaire et pertinent un budget supplémentaire de construction et de réhabilitation sera à ce moment-là pris sur la réserve budgétaire existante pour d'éventuelles constructions dans le cadre du développement d'un Centre de Ressources.

A 1.6 Promouvoir l'ETFP

Cette activité se concentre sur la sensibilisation aux possibilités offertes par l'ETFP.

L'équipe Insertion devra concevoir avec les différentes parties prenantes (parents, élèves, directions, PROVED, sous-PROVED,...) un plan de sensibilisation et de revalorisation de l'ETFP et ses filières techniques auprès des élèves potentiels et surtout des filles.

Le document de travail contiendra un plan d'action pouvant inclure les points suivants :

- des activités d'orientation (animation dans les écoles primaires, secondaire inférieur) permettront par des groupes de discussions, des lectures ciblées et des visites d'accompagner les élèves dans le choix qu'ils feront pour la poursuite de leur cursus scolaire ou de formation
- des émissions radio – télévision
- des journées « portes ouvertes » de l'ensemble CdR-EdR et institutions ETFP
- des publications par les organisations entrepreneuriales dans les médias
- une foire ETFP annuelle
- des activités des comités d'élèves et association et groupes de sortants.

La sensibilisation se fera principalement sur deux lignes d'actions :

- la sensibilisation qui doit augmenter l'intérêt de jeunes pour s'inscrire à une formation technique ou professionnelle et assurer qu'ils aient des attentes réalistes (qu'ils font un bon choix entre l'enseignement général et l'ETFP).
- la sensibilisation 'genre', pour promouvoir l'intérêt, l'accès et l'accessibilité des filles à l'ETFP, à travers des actions auprès des parents, des élèves, des directions des écoles, du secteur privé et toutes les communautés.

Des actions de sensibilisation auprès de la communauté, des parents, des chefs d'établissements et des enseignants accompagnées d'investissements pour la réhabilitation de l'infrastructure des établissements affiliés ainsi que les actions menées dans le cadre des autres résultats, devraient contribuer à une valorisation de l'ETFP et une meilleure participation des filles aux filières appuyées.

Résultat 2: Le pilotage et la gestion au niveau macro, meso et micro du secteur ETFP dans la zone d'intervention tient compte des besoins du marché de travail et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP

Le résultat 2 contient cinq « activités » qui sont liées entre elles et qui favoriseront une meilleure gouvernance entre administration publique, secteur économique privé, opérateurs de formation, apprenants et comités de parents.

Il est prévu que le projet contribue à la création ou à l'appui de structures de concertation et de coordination multipartite. De meilleures relations et une bonne articulation entre le secteur privé et le secteur de l'ETFP seront encouragées par le projet. Par ailleurs, l'appui encouragera l'implication des comités de parents et comités d'élèves dans la gestion des établissements de l'ETFP.

Ce résultat contribuera à et appuiera également l'élaboration d'un plan provincial ETFP budgétisé qui inclut une composante d'insertion professionnelle des sortants de l'ETFP. Ce plan prendra en compte les aspects transversaux du genre et de la protection de l'environnement e.a.

Ce plan doit également informer le renforcement des capacités des services compétents et des établissements ETFP ainsi que le financement du secteur ETFP en recherchant un cofinancement

public-privé si possible.

Seront entreprises des activités telles que :⁵⁴

A 2.1 Appuyer la coordination et concertation des acteurs impliqués dans l'ETFP au niveau provincial

L'activité répond au manque de vision commune, de partage d'informations et de rencontres entre les acteurs ETFP au niveau provincial (voir chapitre 1).

Durant la première année d'exécution du projet, un plan provincial pour l'ETFP et l'insertion socio-professionnelle, avec le genre et l'environnement intégré et le budget spécifié, sera élaboré avec l'appui du projet et adopté par les autorités provinciales. Ce plan sera intégré dans la feuille de route pour la gouvernance de l'ETFP au niveau provincial. L'élaboration de cette feuille de route fera partie d'un engagement de la partie congolaise à travers la Convention Spécifique.

Le projet appuiera des réunions et ateliers de coordination et de concertation d'une part, et apportera d'autre part un appui à la révision d'instruments et de documents stratégiques qui s'avèreraient nécessaires à l'issue des différentes réunions.

Seront appuyées les réunions régulières des plateformes de concertation et de coordination provinciales au niveau stratégique et au niveau technique.

Au niveau stratégique, il s'agira d'appuyer la concertation et la coordination des différents ministères impliqués dans l'ETFP et ce sous la présidence/pilotage du ministère provincial en charge de l'éducation à raison de deux réunions par an.

Au niveau technique, les différentes divisions provinciales des ministères centraux impliqués dans l'ETFP seront appuyées dans la concertation et ce sous la présidence du PROVED (ou son représentant). Des réunions techniques pourront être organisées à raison de 4 fois l'an.

Pour ces réunions techniques, les représentants des comités de parents, les syndicats des enseignants, les représentants des directeurs des institutions, les représentants du secteur privé, le conseil provincial de la femme devront être impliqués.

Des consultances seront mises à disposition des différentes concertations et ce pour l'appui au développement de différents documents stratégiques.

La mise en œuvre de ces différents plans et stratégies sera de la responsabilité du gouvernement provincial.

Les informations recueillies et développées lors des concertations seront transmises (quand nécessaires) au niveau national.

L'équipe de projet (via la SMCL, le ministre provincial de l'EPSP) pourra faire monter des recommandations concernant l'amélioration de certains textes légaux au niveau national.

A2.2 Appuyer la gestion responsable et transparente des ressources au niveau des établissements ETFP affiliés

Il s'agit entre autre d'appuyer la bonne gestion pédagogique, financière et des ressources humaines des centres ETFP (CdR, EdR et établissements affiliés) appuyés par le projet.

⁵⁴ Les gestionnaires du projet définiront les activités selon leur propre planification annuelle qui aura été approuvée par la SMCL.

Une étude des besoins en renforcement des capacités des acteurs principaux (comité de parents, conseil de gestion, les directeurs et les préfets, les conseils des élèves, ...) guidera les appuis.

Le projet apportera un appui au développement et la mise en application d'outils de gestion. Le module développé par le Ministère EPSP sur les Comités de gestion sera étendu aux écoles et centres ETFP qui collaborent avec le projet. Cependant, les spécificités de chaque école devront être prises en compte.

L'intervention du projet dans l'acquisition d'un équipement minimal en bureautique sera envisagée pour les établissements affiliés en fonction des possibilités de sécurisation, d'électricité et de compétences pour l'utilisation présentes dans l'établissement demandeurs.

Les experts nationaux en charge de l'appui à la gestion des établissements ETFP devront élaborer en coordination et concertation avec les services déconcentrés compétents un plan de renforcement des capacités au niveau de l'ensemble CdR-EdR, en impliquant les équipes gestionnaires des institutions ETFP hôtes de l'ensemble CdR-EdR ainsi que les établissements affiliés.

Les acteurs impliqués formuleront des plans de développement de leur école et centre ETFP. Ces plans doivent inclure des aspects de gestion financière, environnementale, genre, VIH etc.⁵⁵

Les experts assistants techniques nationaux « Schoolmanagement » donnent (en coordination avec les services déconcentrés concernés) les formations nécessaires.

Par ailleurs, l'expert Insertion appuiera les établissements ETFP soutenus à développer leurs capacités entrepreneuriales afin de développer des activités génératrices de revenus.

Les Comités des parents et les Comités des élèves doivent être inclus dans ce travail. Dans ce cadre, le contenu des Arrêtés ministériels EPSP concernant les Comités de Gestion et les Comités des Parents sera vulgarisé. Une attention spécifique sera portée à la sensibilisation des parents pour qu'ils connaissent leurs rôles et mandats ainsi que susciter leur participation active à la gestion.

A 2.3 Appuyer les inspecteurs provinciaux dans leur fonction

Les inspecteurs ont un rôle central dans le suivi et la qualité de l'enseignement donné et peu de moyens. Il s'agira ici d'appuyer les inspecteurs dans leurs trois fonctions principales : le contrôle du système éducatif, la formation de l'enseignant et le suivi/évaluation.

L'appui concernera tant un appui en moyen logistique comme la facilitation des déplacements des inspecteurs, qu'un appui en moyens bureautiques pour la retranscription de rapports et transmission au niveau central.

Les inspecteurs bénéficieront d'un plan de renforcement des capacités (voir activité A.2.6) et sera donc repris dans la ligne budgétaire consacrée à cette activité. Il est repris ici uniquement pour mémoire.

⁵⁵Des éléments de ces plans sont par exemple : 1) la planification 2)La gestion administrative 3) La gestion financière, y compris la gestion des financements complémentaires et des unités de production 4) La gestion pédagogique 5) La gestion des ressources humaines 6) La gestion des bâtiments, infrastructures, équipements, matériels et stocks 7) La conception et l'organisation des activités liées aux entreprises, les Unités formation-emploi, les activités génératrices de revenus 8) La gestion de la maintenance 8) La gestion dans les domaines du genre / de la santé reproductive, et du HIV/SIDA 9) La gestion environnementale

A 2.4 Appuyer la collaboration systématique avec les organisations du secteur privé

L'appui concernera la mise en œuvre de la Convention de partenariat signée entre l'EPSP et les représentants du secteur privé. L'appui prendra en compte les travaux entamés au niveau central et ce avec l'appui du projet CTB- AETFP.

Les représentants du secteur privé seront impliqués dans les différentes concertations qui seront mises en place lors de la mise en œuvre du projet.

A 2.5 Appuyer la mise en place d'un programme de renforcement des capacités des acteurs impliqués au niveau provincial et local

Cette activité vise un appui en renforcement des capacités des services déconcentrés et décentralisés impliqués dans l'ETFP.

Suite à une analyse détaillée des besoins, le projet mettra en place un programme de renforcement des capacités au niveau provincial et local tout en prenant en compte les différents appuis qui auront déjà ou seront apportés par l'UCAG-EPSP.

Des actions nécessaires pour la réalisation de cette activité sont :

- l'analyse des capacités existantes et nécessaires aux différents niveaux
- l'élaboration du programme de formation et de coaching-accompagnement dans un plan de formation continue des fonctionnaires et autres agents. Ce plan doit être disponible 1 an après le début des activités du projet.
- la mise en œuvre et suivi du programme de renforcement des capacités

La direction du projet prépare ensemble avec les responsables politiques et administratifs provinciaux de l'ETFP une stratégie de renforcement des capacités au niveau provincial et au niveau local, avec l'appui d'une expertise externe. Comme déjà mentionné, toute stratégie de renforcement des capacités s'oriente vers les besoins identifiés en matière du genre.

Ce plan de renforcement des capacités aura comme objectif d'accompagner les fonctionnaires d'ETFP dans l'accomplissement de leur mandat et leurs tâches (inspection, planification, formation, gestion). Vu l'ampleur de la tâche, il est recommandé d'établir d'abord un cadre d'ensemble qui inclut le gouvernement provincial, divisions et sous-divisions provinciales impliqués dans l'ETFP.

Par la suite, le travail sera organisé en phases, en commençant par la division provinciale EPSP (province éducationnelle KOR I) et ses administrations aux niveaux inférieurs (Sous PROVED), pour les 3 piliers parallèles Administration – Inspection - SECOPE.

Suivront les autres secteurs ministériels Affaires Sociales, Jeunesse et Sports, Emploi et Travail avec leurs structures au niveau provincial et au niveau des territoires, le cas échéant.

L'étude de base s'appuiera sur les organigrammes existants et présentera de manière schématique les descriptions de tous les postes pourvus. L'appui au renforcement des capacités reprendra également un appui en logistique et moyens de fonctionnement afin de permettre aux différents agents de fonctionner de manière optimale.

Il est à rappeler que toute stratégie de renforcement des capacités devra tenir compte du genre mais également des profils des personnes qui bénéficieront du renforcement des capacités. Ainsi, l'âge, la fonction, les capacités de bénéficiaires,... seront dès le départ évalués afin de maximiser l'impact du renforcement des capacités. De plus, les actions déjà entreprises par les autres programmes belges (UCAG, programme de renforcement des capacités par l'octroi des bourses e.a.) devront être pris en

compte afin d'éviter les doublons et d'assurer une certaine complémentarité.

A 2.6 Réhabiliter les infrastructures de la division provinciale de l'EPSP

Les administrations de l'EPSP déconcentrée sont situées dans les mêmes bâtiments à Mbuji Mayi. La poursuite de la réhabilitation des bureaux de la province éducationnelle KOR I, du Secope et surtout ceux de l'IPP doit être envisagée d'une façon approfondie et en tenant compte d'une attention particulière au respect pour l'environnement.

Les fonctionnaires ont peu de place dans la plupart des bureaux alors qu'une école primaire occupe toute une aile des bâtiments. Dès lors il a été convenu que dans le cadre du projet EDUKOR la construction d'une école primaire sera financée. Il a été convenu que le setup standard de 6 classes et un bureau sera construit dès le démarrage du projet EDUKOR sur le terrain de l'EPO Kabongo, école non conventionnée proche. La construction suivra la norme nationale « construction à moindre coût avec participation communautaire ».

Les locaux occupés comme logement pour un des fonctionnaires seront aussi libérés, sous la responsabilité du partenaire national, pour que le bâtiment dans son entièreté puisse être réhabilité afin que l'administration provinciale, qui est appuyée par le projet, puisse fonctionner comme il se doit.

L'expert national architecte devra, en accord avec la direction du projet, superviser l'analyse des besoins et lancer les travaux de réhabilitation des infrastructures de l'école et ensuite des bureaux de l'administration de la division provinciale.

Au moins un bureau sera prévu pour la direction technique du projet. Une salle de réunion et un espace de documentation seront aussi planifiés.

L'équipe de projet est en charge de la préparation des appels d'offres et la supervision des travaux, jusqu'à la réception des bâtiments.

A 2.7 Renfort au système de suivi et évaluation au niveau provincial

L'amélioration du système de suivi (statistiques) et de l'évaluation (inspection) se l'ETFP au niveau des divisions provinciales EPSP, MAS et MJS est indispensable pour pouvoir améliorer la gouvernance du système et nourrir de données fiables l'élaboration des plans stratégique aux différents niveaux (national, provincial, province éducationnelle, sous-province éducationnelle et sous-secteur ETFP).

Appuyer les partenaires dans l'exécution des fonctions qui leur sont dévolues pour entre autres nourrir les données statistiques propres à leur ministère, élaborer la carte scolaire et effectuer l'inspection des établissements, permettra au projet EDUKOR d'aussi améliorer la qualité de ses différentes données indispensables au niveau du suivi et de l'évaluation comme doit être fait pour tout programme de développement.

Il s'agira de reprendre dans les indicateurs retenus et précisés lors du démarrage du programme d'une part les indicateurs qui sont déjà suivis ou peuvent l'être dans le futur par les partenaires avec l'appui du programme et d'autres part les indicateurs spécifiques qui devront être suivis par le projet en passant par le Centre de Ressources.

Un ATN, expert en monitoring, assurera la qualité de cette activité qui sera intimement liée au développement d'une matrice de monitoring telle que prévue dans le cadre M&E préconisé par la CTB. Cette matrice s'alignera dans la mesure du possible aux systèmes de suivi éventuellement déjà existants au niveau congolais. Elle sera développée de telle façon que le suivi des données collectées puisse être poursuivi par les acteurs pertinents après la fin du projet. . L'utilisation de la géolocalisation

et d'une solution soft webbased sera préconisée en harmonie avec les suivis mis en place par les autres programmes provinciaux éducation et si possible aussi les programme agriculture et désenclavement de la province du Kasai Oriental.

Résultat 3: Les jeunes apprenants et sortants des filières appuyées ont augmenté leurs perspectives d'emploi, par un accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle

L'opportunité d'emploi est ici entendue comme une activité économique rémunérée en lien avec la filière d'expertise du sortant, pour le compte d'un employeur ou pour son propre compte, que ce soit dans le secteur formel ou informel.

Ce résultat contient principalement des activités pour améliorer les stages, prévoir un accompagnement des sortants à l'emploi, appuyer les activités de création de revenus. Ces activités seront affinées sur base des résultats des études « analyse du secteur informel » et « analyse de la situation du micro-crédit » qui seront effectuées au démarrage du programme (voir point 3.3 ci-dessus)

Ce résultat vise également la formation continue des travailleurs.

Seront entreprises des activités telles que :

A 3.1 Accompagner les établissements affiliés pour assurer une meilleure adéquation des écoles et centres au marché de l'emploi

Cette activité est clairement en lien avec l'activité 2.5.

Différentes tâches peuvent être proposées :

- Mener **une étude exploratoire sur les opportunités du marché de l'emploi** formel et informel et sur le taux d'insertion des sortants de l'ETFP

L'étendue de l'étude couvre la zone géographique visée, les filières retenues dans les marchés formel et informel et devra intégrer la recherche d'opportunités de nouvelles filières innovantes ainsi que la prise en compte des thèmes transversaux.

Objectifs de l'étude est de déterminer les opportunités de stages, apprentissages et emplois par filière d'activité, secteurs, niveaux de qualification et genre (recrutements passés), de mieux connaître les besoins de main d'œuvre présents (secteurs et niveaux de qualification) et des secteurs en tension (recrutements futurs), d'identifier les freins et facilitateurs à l'insertion des sortants de l'ETFP, d'analyser les pratiques et exigences des recruteurs vis-à-vis des sortants de l'ETFP (voir aussi A 2.3) et de mesurer le taux d'insertion des sortants

Une des actions pourra être la production d'une étude sur les filières porteuses qui pourrait être portée par la FEC et la COPEMECO, avec la participation des associations du secteur informel.

- Appuyer les **programmes de stages et les apprentissages**.

L'expert ATI Insertion avec les experts nationaux devront favoriser l'organisation de stages et d'apprentissages, en lien avec les outils 'stages' développés par le projet AETFP.

Les unités formation-emploi (UFE) au sein des établissements seront également appuyées pour une formalisation des liens avec les entreprises en ce qui concerne les stages et autres types de collaboration.

Au cas où les unités formation-emploi sont inexistantes dans les établissements soutenus, les experts insertion appuieront leur mise en place.

Les UFE développées dans le cadre du projet AETFP 2010-2013, peuvent servir de base à cette activité, en les modifiant/ renforçant de sorte à les rendre opérationnels.

Les objectifs des « Unités Formation-Emploi » au sein de l'ensemble CdR-EdR sont d'identifier les opportunités de stage, d'apprentissage et d'emploi, d'assurer le suivi et accompagnement des chercheurs d'emploi et d'organiser la formation et le suivi des responsables de filières et maîtres de stage.

Les experts nationaux en gestion d'établissements ETEFP devront assurer la rédaction des termes de référence pour le développement d'un module de formation 'accompagnement et suivi durant les stages' pour les encadreurs.

Ils organiseront par la suite la formation et le coaching des responsables des filières, maîtres de stages et formateurs. Des coachings spécifiques en matière de genre seront également possibles.

- Appuyer les programmes de **création de revenus**

Les experts insertion du projet devront établir un programme d'activités de création des revenus pour les apprenants et les sortants. Plusieurs modalités peuvent coexister : les coopératives de sortants, les chantiers-école ou l'association d'anciens élèves.

Les coopératives de sortants peuvent participer aux appels d'offres de petite taille pour la construction de bâtiment scolaires, dortoirs, blocs sanitaires ou bibliothèques. La direction de ces équipes par un professionnel ou technicien expérimenté est une condition essentielle.

A 3.2 Accompagner les sortants à la recherche d'emploi
--

Différentes tâches peuvent être proposées :

- **Accompagnement et suivi des sortants**

Les UFE des écoles affiliées seront appuyées par les ATN experts insertion dans l'organisation d'ateliers de recherche d'emploi à destination des sortants.

Thèmes abordés :

- Rédiger son CV
- Se présenter à un entretien
- Elaborer son projet professionnel
- Créer et entretenir son réseau
- L'entrepreneuriat/ Créer son entreprise
- Micro-crédit et auto-emploi

Les sortants souhaitant intégrer directement le marché de l'emploi bénéficieront d'un accompagnement individuel par les UFE des établissements affiliés.

Des pistes de collaborations concrètes avec d'autres organismes/institutions congolaises ou internationales seront étudiées au démarrage du programme pour que l'accès au micro-crédit des sortants appuyés puisse être promu par d'autres acteurs.

Thèmes abordés:

- Entretien d'écoute, d'information et d'orientation professionnelle

- Elaboration et validation du projet professionnel
- Suivi des démarches entreprises par l'élève / sortant

A 3.3 Organiser des formations pointues de courte durée pour les sortants et les travailleurs des entreprises du secteur formel ou informel

Il s'agira de réaliser des formations courtes qui auront lieu dans les ateliers des CdR-EdR et d'envisager la certification, en cohérence avec le cadre national, des modules de formations courtes avec le secteur privé, incluant les compétences antérieurement acquises.

L'expert assistant national pédagogue et les techniciens des CdR-EdR assureront le suivi et l'évaluation de la pertinence des formations courtes. Ils appellent les autres experts pour des appuis ponctuels.

En ce qui concerne les travailleurs (secteur formel et informel), des formations pointues seront organisées et accessibles. Ceci se fera en collaboration avec l'INPP. La participation aux frais de formation devra être prise en charge soit par le travailleur ou par l'employeur et représentera donc une rentrée financière pour l'ensemble des EdR qui contribuera à la durabilité financière de l'approche choisie.

A 3.4 Développer un programme d'encadrement des initiatives d'entrepreneuriat féminin au niveau local.

Le projet organisera un programme d'encadrement des initiatives d'entrepreneuriat féminin qui vise à encourager la création d'entreprises par des femmes porteuses de projets innovants. Cette activité pilote, qui vise uniquement les femmes, se fera dans un premier temps au niveau de l'EdR basé à Ngandajika afin de réellement leur donner toutes les attentions nécessaires pour démarrer dans le secteur rural de l'auto-emploi.

Ce programme d'encadrement s'inspirera « des programmes d'incubateur » et pourra s'inspirer des outils et bonnes pratiques développés par d'autres organisations qui ont développé de l'expertise dans la promotion de l'entrepreneuriat féminin, telles que le BIT (outils GERME, CLE, etc.).

Dans ce cadre, il conviendra de :

- Planter un incubateur pilote dans l'espace de ressource situé à Ngandajika
 - Identifier et sélectionner un lieu apte à abriter l'incubateur féminin.

Identifier et assurer les besoins matériels et logistiques

- Développer un programme d'accompagnement technique pour « les incubées » sélectionnées
 - Sélectionner les incubées qui bénéficient d'un espace d'accueil et d'aide à la création d'entreprise.
 - Identifier les besoins en formation et développer un programme de formation technique en fonction des constats.
 - Développer un programme d'appui aux stages, comprenant des dispositions spécifiques pour favoriser les stages des filles dans des entreprises locales.
- Développer un programme d'appui pour l'élaboration administrative des propositions de projets d'entreprises.
 - Identifier les dispositifs/services d'appui à la création d'entreprises pour les filles, principalement orientées vers le secteur de l'agriculture.

- Proposer des dispositions pour des services à coûts réduits pour les filles.
- Négocier ces dispositions avec les différentes instances publiques et privées et signer des conventions/agrément.
- Favoriser le réseautage entre les incubées sélectionnées, les instances ETFP et les acteurs du secteur de l'entrepreneuriat, afin de donner de la visibilité à l'entrepreneuriat féminin.
 - Identifier et valoriser les bonnes pratiques et inculquer l'esprit d'entrepreneuriat chez les jeunes.
 - Elaborer un système de suivi et d'évaluation des projets d'entreprises initiés, après encadrement.
 - Améliorer les programmes d'encadrement technique et administratif sur base des constats et recommandations.
- Favoriser des relations entre les jeunes entrepreneures, les formateurs, le Centre et les Espaces de ressources, les centres ETFP et les entreprises locales afin mutualiser les expériences et de se familiariser avec les exigences du monde de l'entrepreneuriat.
- Mettre en place un fonds d'expérimentation et d'innovation pour financer des activités et formations innovantes (avec une priorité transversale sur les métiers verts et les activités favorisant l'insertion des filles) qui seront soumises lors d'un appel à propositions.
 - Promouvoir et encourager l'émergence des filles entrepreneurs
 - Encourager la valorisation des travaux de recherches en les faisant évoluer en projets d'entrepreneurs (p.ex. par un système 'Award').

3.5 Indicateurs et sources de vérification

Durant le processus Baseline⁵⁶, prévu en début de la mise en œuvre du projet, le fondement de la 'matrice de monitoring' sera élaborée et approuvée en SMCL. La matrice de monitoring reflètera le cadre de résultats et les détails relatifs à la façon dont les progrès seront mesurés par l'ensemble des indicateurs. Les valeurs Baseline devraient être (idéalement) collectées au cours de cette phase.

L'étude Baseline devra inclure une analyse du secteur informel et de l'auto-emploi en tenant compte des méthodologies déjà existantes afin de confirmer ou pas les choix stratégiques.

L'engagement par le projet d'un national expert en suivi et évaluation (activité 2.7) permettra d'accompagner d'une façon continue durant la durée du projet l'élaboration, la mise en place et l'opérationnalisation du suivi du projet en collaboration active avec les partenaires provinciaux.

Tous les indicateurs proposés ci-dessous seront, si possible, désagrégés par sexe et par système formel ou non-formel.

⁵⁶Selon les directives CTB en matière de monitoring & revue des résultats, More Results, 2013.

3.5.1 Indicateurs au niveau de l'objectif spécifique

Logique d'intervention	Indicateurs	Valeurs de base estimées	Valeurs ciblées estimées	Sources de vérification
<u>Objectif global :</u> Dans le bassin d'emploi autour de Mbuji Mayi, un meilleur accès des jeunes, filles et garçons, à une formation de qualité est assuré dans le système de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, tant formelle que non-formelle, et l'offre de main-d'œuvre qualifiée répondant aux perspectives d'emploi ou d'auto-emploi est augmentée, notamment par le renforcement des capacités de certaines institutions et organisations en charge de l'enseignement et de la formation	Augmentation du pourcentage des sortants (H/F) qui sont à l'emploi⁵⁷ (travail journalier exclu) six mois après graduation			Etudes de suivi des sortants 'tracer study'
<u>Objectif spécifique :</u> Dans un cadre institutionnel	Augmentation du taux de satisfaction des compétences et		Augmentation ciblée du taux de satisfaction : De 65% la	Les dossiers des lauréats CdR-EdR et des établissements affiliés (cf. cellules

⁵⁷ L'emploi est compris comme une activité économique rémunérée en lien avec la filière d'expertise du sortant pour le compte d'un employeur ou pour son propre compte, que ce soit dans le secteur informel ou formel.

Logique d'intervention	Indicateurs	Valeurs de base estimées	Valeurs ciblées estimées	Sources de vérification
(provincial) et organisationnel (établissements) amélioré, les apprenants des filières appuyées dans la province éducationnelle du Kasai Oriental I et le territoire de Ngandajika, dont une plus grande proportion de filles, réussissent une formation de qualité pertinente incluant des cours pratiques, des stages, et de l'accompagnement à l'insertion professionnelle.	des capacités techniques des apprenants auprès des maitres de stage		troisième année à 85% la dernière année du projet	d'insertion)
	Augmentation du taux de réussite à l'examen d'état des apprenants	Nombre de réussites dans les filières ciblées à l'examen d'état EPSP 2012 : 800	Augmentation ciblée du nombre de réussites dans les filières ciblées à l'examen d'état de 50% la troisième année du projet et 70% la dernière année Nombre de réussites dans les filières ciblées à l'examen d'état EPSP 2016 : 1200	Rapports annuels des statistiques EXETAT réalisés par le Ministère
	Augmentation du taux de réussite des filles à l'examen d'état des apprenants	Taux de réussite des filles / filles participants dans les filières ciblées à l'examen d'état 2012 : 75% Nombre de réussites des filles dans les filières ciblées à l'examen d'état EPSP 2012 : 65	Taux de réussite à l'examen d'état des filles / filles participants dans les filières ciblées à 95% la troisième année du projet Nombre de réussites des filles dans les filières ciblées à l'examen d'état EPSP 2016 : 80	Rapports annuels des statistiques EXETAT réalisés par le Ministère
	Augmentation de la proportion de filles parmi les finalistes certifiés		Augmentation ciblée de 25% la troisième année du projet à 50 %	Rapports annuels des statistiques réalisés par le projet

Logique d'intervention	Indicateurs	Valeurs de base estimées	Valeurs ciblées estimées	Sources de vérification
	par le CdR-EdR		la dernière année	et le CdR-EdR
	Augmentation des investissements provinciaux (public et privé) dans l'ETFP			Dépenses provinciales ETFP (budget actuellement non-séparé du budget enseignement secondaire et probablement très limité) Rapports de suivi CdR-EdR
	Evolution positive des inscriptions et de la rétention dans les filières appuyées			Baseline projet (incluant l'aspect rétention)
	Augmentation du taux de satisfaction des sortants sur leur employabilité			Enquête qualitative auprès des sortants (most significant change) trois fois (Baseline – Y2 –Y4) sur la durée du projet axée sur la perception des sortants de leur employabilité

3.5.2 Indicateurs au niveau des 3 Résultats

Logique d'intervention	Indicateurs	Valeurs de base estimées	Valeurs ciblées estimées	Sources de vérification
<u>Résultat 1:</u> Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique.	L'ensemble CdR-EdR est opérationnel	Aucun	6 EdR la première année 1 EdR devenu CdR dès la deuxième année	Audits qualité et financier de l'ensemble CdR-EdR Rapports de fonctionnement CdR-EdR
	Au terme du projet (et au-delà), tous les établissements affiliés au CdR-EdR, depuis au moins 2 ans, dispensent des cours pratiques adaptés aux métiers enseignés [critères de qualité: les établissements biens gérés et entretenus avec des cours pratiques effectivement dispensés]	Aucun	Au terme de la deuxième année, les établissements du 1er cercle sont adaptés et dispensent des cours pratiques Au terme de la 3eme année, les premiers établissements ETFP affiliés (depuis au moins 2 ans), sont adaptés et dispensent des cours pratiques A la fin de projet tous les établissements affiliés sont adaptés et dispensent de cours pratiques	Rapports de visites réalisés par la coordination projet / Ministère / Divisions provinciales et sous provinciales
	Augmentation du nombre d'apprenants des établissements ETFP affiliés qui bénéficient de cours pratiques adaptés (et	A définir sur base du recensement des apprenants dans les établissements ETFP affiliés	A définir : des marches de progression du pourcentage d'apprenants qui bénéficient de cours pratiques, Ces indicateurs doivent être suivis individuellement	Rapport annuel des statistiques réalisé par la coordination projet / Ministère / Divisions provinciales et sous provinciales

Logique d'intervention	Indicateurs	Valeurs de base estimées	Valeurs ciblées estimées	Sources de vérification
	productifs) au métier dans les CdR-EdR ou dans les établissements affiliés, et bénéficient d'un stage [critères de qualité : définir le nombre d'heures minimale reçu dans les établissements ETFP cumulées avec les heures CdR-EdR ; analyse globale et détaillée filles-garçons]		pour chaque établissement ETFP affilié et ensuite cumulés pour répondre à l'indicateur de performance	
<u>Résultat 2:</u> Le pilotage et la gestion au niveau macro, meso et micro du secteur ETFP dans la zone d'intervention tient compte des besoins du marché de travail et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP.	Un Plan ETFP provincial avec composante insertion professionnelle ou le genre et l'environnement sont intégrés est disponible, mis en œuvre, suivi et mis à jour [critères de qualité : budgétisés et approuvés par les partenaires principaux, y compris les représentants du secteur privé et de la société civile, incluant des critères de qualité pour le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du plan]	Aucun	Au terme de la deuxième année du projet, un Plan ETFP provincial avec composante insertion professionnelle ou le genre et l'environnement sont intégrés est disponible, mis en œuvre, suivi et mis à jour Des indicateurs intermédiaires de progression peuvent être définis en SMCL ou lors d'un atelier à cet effet. Par exemple : (1) Au terme de la 1ère année le plan provincial est écrit ; (2) Au terme des 18 premiers mois, un plan de mise en	Le plan provincial ETFP, insertion et genre Rapports de suivi du plan Rapports des réunions des comités de concertation

Logique d'intervention	Indicateurs	Valeurs de base estimées	Valeurs ciblées estimées	Sources de vérification
			œuvre est appliqué (3) Au terme de la 2eme année, le plan est ajusté	
	La mise en œuvre des mandats du personnel des services déconcentrés est améliorée			Analyses fonctionnelles avant l'évaluation à mi-parcours et finale du projet
	Les établissements affiliés disposent d'un conseil de gestion, d'un comité des parents et d'un comité d'élèves, ainsi qu'un UFE opérationnelle		A la fin du projet, tout établissement affilié dispose d'un conseil de gestion, d'un comité des parents et d'un comité d'élèves, ainsi qu'un UFE opérationnelle	Audits affiliation
	Le système de suivi et évaluation est amélioré au niveau institutionnel provincial			Analyses organisationnelles des services déconcentrés
	Organisation d'une concertation annuelle des interventions en ETFP afin de décider des actions à mettre en œuvre pour les points essentiels de la stratégie ETFP [critères de qualité :		À partir de la 2ème année du projet, 1 concertation annuelle des interventions en ETFP est organisée afin de décider des actions à mettre en œuvre pour les points essentiels de la stratégie ETFP	Rapports de la concertation avec les grandes lignes directrices, ou les décisions, discussions sur les actions à mettre en œuvre

[illegible]

3.6 Risques

3.6.1 Risques au niveau de l'objectif spécifique

RISQUES	Probabilité	Impact	Actions de mitigation
Diminution de la croissance économique	Modérée	Elevé	Suivi à travers les études des besoins et à travers les structures de concertation avec les acteurs économiques
Manque d'opportunités d'emploi et de génération d'activités professionnelles	Elevée	Elevé	- Promotion de l'entrepreneuriat - Collaboration avec le secteur socio-économique
Climat des affaires peu stimulant	Elevée	Elevé	- Collaboration avec les responsables provinciaux - Concertation avec différents intervenants
Manque de partenariat avec le secteur privé	Modérée	Elevé	- Appui aux structures de concertation - Appui à la mise en partenariat du secteur privé ans la gestion et la stratégie du secteur ETFP
Manque de places de stages	Modérée	Modéré	- Ouverture de stages dans le secteur informel - Redynamisation des UFE - Travail de concertation avec le secteur privé - Expertise insertion socio-professionnelle dans le projet - Concertation avec des acteurs qui travaillent plus en particulier sur ce thème (ILO)
Durabilité de l'approche non garantie	Modérée	Modéré	- Choix pour concept CdR-EdR pas trop ambitieux avec mise en œuvre par étape - Mise en réseau des partenaires ETFP - Développement de plans ETFP en insertion - Recherche de modèles de financement

RISQUES	Probabilité	Impact	Actions de mitigation
			- Développement de la contractualisation CdR-EdR. - Appui institutionnel et développement des capacités au niveau provincial et local des services compétents décentralisés et déconcentrés - Approche d'économie d'échelle
Enclavement des zones d'intervention	Modéré	Elevé	Approche concentrique
Faible prise en compte du genre de façon transversale	Modéré	Modéré	- La participation, le ciblage et la responsabilité des femmes sont prises en compte dans les activités - Une formation en matière du genre pour toute l'équipe du personnel et des proches collaborateurs
Faible prise en compte du thème environnement de façon transversale	Elevé	Modéré	- L'aspect environnement sera pris en compte dans le management provincial des interventions dans les 3 secteurs - Des capacités, internes ou externes aux équipes, devront être recherchées et impliquées dans la mise en œuvre. - Un appui permanent ou ponctuel en la matière environnementale devra être prévu

3.6.2 Risques au niveau des résultats

3.6.2.1 Risques relatifs au résultat 1

RISQUES	Probabilité	Impact	Actions de mitigation
Non appropriation durable par les partenaires de la nouvelle approche selon le concept CdR-EdR	Modérée	Modéré	- Des engagements de contractualisation de la nouvelle approche et son suivi dans la CS. - Une attention au niveau national (dialogue politique) et provincial (attention du SMCL) - Concept CdR-EdR mis en œuvre au Kasaï Oriental d'une manière graduelle en donnant un appui 'hard' qu'au

RISQUES	Probabilité	Impact	Actions de mitigation
			moment où les conditions sont remplies par les établissements hôtes
Absence de motivation réaliste des élèves et donc d'abandon durant les études, les formations	Faible	Modéré	Des activités d'orientation avant le choix du type d'enseignement ou de formation
Détournement du fonctionnement CdR-EdR par les partenaires institutionnels ou par l'institution hôte	Modérée	Elevé	- Élaboration de contrat de gestion et contractualisation tripartite (CTB, province, institution) - Composition du comité de gestion du CdR-EdR - Concept d'appui aux centres affiliés
Affaiblissement des établissements autour des CdR-EdR	Faible	Modéré	- Concept d'appui aux établissements affiliés - Concept d'appui concentrique
Manque de personnel qualifié et compétent	Faible	Elevé	- Hauteur du salaire prévu - Budget de formation pour le staff national - Possibilité de jumelage et d'appui international
Risque de mauvaise utilisation et maintenance des équipements	Élevée	Modéré	- Formation des formateurs - Expertise entretien
Risque d'absence d'électricité	Elevée	Modéré	- Dans les établissements disposant d'équipement des groupes électrogènes ou autres sources d'énergie seront prévus - L'encouragement au développement d'activités générant des revenus doit assurer la viabilité du fonctionnement de ces groupes ou autres sources d'énergie

3.6.2.2 Risques relatifs au résultat 2

RISQUES	Probabilité	Impact	Actions de mitigation
Manque de budget pour la mise en œuvre du plan provincial	Modérée	Modéré	• Dialogue politique (DGD) • Voir PIE et PME • Recherche de pistes de cofinancement du secteur ETPF par le secteur privé
Manque de transfert de la formation vers le lieu de travail	Faible	Elevé	• Coaching et accompagnement continu par le projet (ATN et ATI) • Proximité de l'action dont aussi l'emplacement de l'équipe de projet

3.6.2.3 Risques relatifs au résultat 3

RISQUES	Probabilité	Impact	Actions de mitigation
Les UFE dans les écoles ne sont pas opérationnelles	Élevée	Elevé	• Expertise insertion socio-professionnelle pour la redynamisation de l'approche • Expertise en gestion d'école et centres de formation • Audit des centres affiliés
Le secteur privé n'engage pas les A2	Élevée	modéré	• Accompagnement des sortants • Augmentation des savoirs pratiques des élèves A2 • Sensibilisation auprès les entreprises • Application de la convention du partenariat entreprise – école • Système de stage

3.6.3 Risques relatifs à la gestion de l'intervention

RISQUES	Probabilité	Impact	Actions de mitigation
Lourdeur de la gestion administrative et logistique	Faible	Modéré	• Appui de l'UCAG • Un logisticien dans l'équipe
Lenteur des processus de	Modérée	Faible	• Appui de l'UCAG

RISQUES	Probabilité	Impact	Actions de mitigation
marché publics			
Manque de responsabilisation des partenaires	Modérée	Modéré	• Validation concertée et analyse participative des risques sur les sites d'interventions, les modalités d'action et la coresponsabilité • Approche innovatrice de l'intervention • Transparence dans la mise en œuvre, associer les partenaires provinciaux aux différents niveaux, dans les modalités et la planification des activités afin d'améliorer leur efficacité • Dispositif de concertation avec les autres intervenants spécialement les autres membres du gouvernement provincial (vice-gouverneur, ministre du développement rural, du genre)

3.6.4 Risques relatifs à la durabilité de l'intervention

RISQUES	Probabilité	Impact	Actions de mitigation
Recrutement d'un grand nombre de staff par le projet qui ne seront plus là à la fin de l'intervention	Faible	Modéré	• Nombre de recrutement projet restreint • Approche prudente et flexible dans l'utilisation d'expertise nationale • Développement d'un système de financement du secteur Public-Privé
Le vide juridique de la contractualisation CdR-EdR	Modérée	Faible	• Dialogue politique • Engagement du partenaire national • Elaboration du statut et contractualisation CdR-EdR

4 RESSOURCES

4.1 Ressources financières

4.1.1 Contribution Congolaise

La contribution congolaise correspond aux prestations suivantes :

- Le coût estimé pour la durée du projet (remplaçants inclus) des salaires et autres avantages versés au personnel collaborant dans le cadre d'EDUKOR. Le personnel sera mécanisé et pourvu de la prime de technicité. Total durée du projet : 250.000 EUR.
- Le coût de la prise en charge graduelle et progressive des frais de fonctionnement (électricité, eau, sécurisation ... estimés à 36.000 EUR/an) des espaces et équipements réhabilités de l'ensemble CdR-EdR. Ceci correspond à charge de la partie Congolaise pour la troisième année du projet à 20% du budget de fonctionnement de l'ensemble CdR-EdR (7.200 EUR), à 40% pour la quatrième année (14.400 EUR), et finalement à 80% pour la dernière année (28.800 EUR). Total durée projet : 50.400 EUR.
- Voir également point 5.5 Obligations de la partie congolaise.

4.1.2 Contribution Belge

Les ressources financières disponibles pour le projet EDUKOR sont de 10 millions d'euros. Ce montant couvre les activités du projet ainsi que l'encadrement et le suivi assurés par la CTB.

La contribution belge sera allouée dans le cadre des plans annuels élaborés par la direction du programme et approuvés par la SMCL.

Les grandes catégories de financement sont les suivantes :

- Réhabilitation de bâtiments : ateliers, bureaux, salles de classe
- Dotation en équipements : pour la partie transversale dotations en ordinateurs et panneaux solaires (si possible !), pour la partie thématique des ensembles d'équipements pour les métiers agricoles, de l'électricité, de la construction et de la mécanique
- Frais de fonctionnement pour le Centre et les Espaces de Ressources
- Matière d'œuvre et pièces de rechange pour la remise en marche d'équipements avariés
- Honoraires / salaires d'assistants techniques nationaux et internationaux
- Salaires du personnel d'appoint, contrats de durée déterminée (maximum pour la durée du projet)
- Financement d'études
- Financement d'une expertise internationale pour le suivi des réhabilitations et constructions.
- Sécurisation des sites et du personnel du projet
- Frais de suivi et de conseil par les représentants de la coopération belge (Kinshasa, Bruxelles) et d'évaluation indépendante

Le budget est scindé en trois parties, soit i) résultats et activités, ii) moyens généraux et iii) réserve budgétaire. Un « gender budget scan » qui permet de voir les parts de budget qui sont allouées au genre est également disponible en annexe.

Tableau 3: Budget

			BUDGET TOTAL (€)	€	%	A1	A2	A3	A4	A5
				montant						
A			Dans le bassin d'emploi autour de MBM, un meilleur accès des jeunes à une formation	6.238.525	62%	1.192.735	1.490.298	1.420.598	1.138.398	996.498
A 01			Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique	3.415.800	34%	690.740	693.240	753.540	646.340	631.940
A 01	01		Etablir les EdR (6) et prévoir le développement du CdR	649.600		140.000	155.000	127.800	120.600	106.200
A 01	02		Développer une stratégie d'appui différencié en faveur des centres ETFP	12.500		12.500	0	0	0	0
A 01	03		Organiser la formation pratique des élèves et apprenants des écoles techniques et centres de formation	670.000		134.000	134.000	134.000	134.000	134.000
A 01	04		Organiser la formation technique des formateurs enseignants	332.200		66.440	66.440	66.440	66.440	66.440
A 01	05		Réhabiliter les infrastructures des centres ETFP sélectionnés et affiliés	1.537.500		295.000	295.000	382.500	282.500	282.500
A 01	06		Promouvoir l'ETFP	214.000		42.800	42.800	42.800	42.800	42.800
A 02			Le pilotage et la gestion au niveau macro, meso et micro du secteur ETFP dans la zone d'intervention tient compte des besoins du marché de travail et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP	1.586.850	16%	279.120	555.058	415.058	225.058	112.558
A 02	01		Appuyer la coordination et concertation des acteurs impliqués dans l'ETFP au niveau provincial	60.000		12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
A 02	02		Appuyer la gestion responsable et transparente des ressources au niveau des établissements ETF affiliés	202.600		40.520	40.520	40.520	40.520	40.520
A 02	03		Appuyer les inspecteurs provinciaux dans leur fonction	65.500		13.100	13.100	13.100	13.100	13.100
A 02	04		Appuyer la collaboration systématique avec les organisations du secteur privé	478.750		113.500	119.438	119.438	119.438	6.938
A 02	05		Appuyer la mise en place d'un programme de renforcement des capacités au niveau provincial	140.000		60.000	20.000	20.000	20.000	20.000
A 02	06		Réhabiliter et équiper la division provinciale	510.000		30.000	290.000	190.000	0	0
A 02	07		Renfort au système de suivi et évaluation au niveau provincial	130.000		10.000	60.000	20.000	20.000	20.000
A 03			Les jeunes apprenants et sortant des filières appuyées ont augmenté leurs perspectives d'emploi par un accompagnement à l'insertion socio-professionnelle	1.235.875	12%	222.875	242.000	252.000	267.000	252.000
A 03	01		Accompagner les établissements affiliés pour assurer une meilleure adéquation des écoles et des centres de formation	380.000		115.000	60.000	60.000	85.000	60.000
A 03	02		Accompagner les sortants à la recherche d'emploi	255.000		51.000	51.000	51.000	51.000	51.000
A 03	03		Organiser des formations pointues pour les sortants et les travailleurs	135.875		21.875	23.500	33.500	23.500	33.500
A 03	04		Développer un programme d'encadrement des initiatives d'entrepreneuriat féminin au niveau local	465.000		35.000	107.500	107.500	107.500	107.500

X			Réserve budgétaire	326.975	3%	65.395	65.395	65.395	65.395	65.395
Z			Moyens généraux	3.434.500	34%	865.700	629.450	656.450	626.450	656.450
Z	01		Ressources humaines	2.410.500	24%	482.100	482.100	482.100	482.100	482.100
Z	01	01	Personnel international (ATI)	1.350.000		270.000	270.000	270.000	270.000	270.000
Z	01	02	Equipe technique nationale	834.000		166.800	166.800	166.800	166.800	166.800
Z	01	03	Equipe nationale administrative et logistique partagée province KOR (25%)	226.500		45.300	45.300	45.300	45.300	45.300
Z	02		Investissements	321.000	3%	238.000	23.000	20.000	20.000	20.000
Z	02	01	Véhicules	85.000		85.000	0	0	0	0
Z	02	02	Motos	21.000		21.000	0	0	0	0
Z	02	03	Equipement et matériel	95.000		92.000	3.000	0	0	0
Z	02	04	Aménagement, Réhabilitation et/ou loyer base partagée MBM	100.000		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Z	02	05	ERP-system: hardware & logiciel	20.000		20.000	0	0	0	0
Z	03		Fonctionnement	405.000	4%	81.000	81.000	81.000	81.000	81.000
Z	04		Audit, suivi & évaluation	298.000	3%	64.600	43.350	73.350	43.350	73.350
			Grand Total	10.000.000	100%	2.123.830	2.185.143	2.142.443	1.830.243	1.718.343

4.2 Ressources humaines

4.2.1 Contribution Congolaise

Il s'agit principalement du personnel mis à la disposition d'EDUKOR par l'EPSP provincial (inspecteurs, gestionnaires de dossiers administratifs, personnels des écoles et centres de formations, ...). Ce personnel sera mécanisé et payé par l'Etat congolais.

Le Gouvernement provincial du Kasaï Oriental représenté par le ministère provincial de l'EPSP mettra à disposition un coresponsable national, contrepartie et partenaire de l'expert international coresponsable international.

Le personnel (sauf ATI et équipe administrative et logistique) recruté en externe (si pas disponible au sein de l'administration actuelle) aura alors un contrat d'état, mécanisé et sera mis à disposition du projet. Dans un premier temps, il sera payé par le projet pour une durée maximale de 2 ans et sera ensuite payé par l'état congolais.

4.2.2 Contribution Belge

Les ressources humaines du programme devraient être en adéquation avec l'importance du budget, la durée et les capacités des principaux partenaires dans le programme.

4.2.1.1 Principes

- L'utilisation du genre masculin ci-après couvre à la fois les femmes et les hommes. Les femmes sont particulièrement encouragées à présenter leur candidature et la sélection tiendra compte de **l'égalité des genres** au niveau des ressources humaines.
- L'**assistance technique** est un des moyens importants prévus par l'intervention pour accompagner les dynamiques de changement et la mise en place ou renforcement des systèmes, et le renforcement des capacités des différents partenaires clés d'EDUKOR. Ainsi l'assistance technique appuiera les différents acteurs congolais dans la mise en œuvre du projet, selon leurs rôles respectifs.
- Dans la mesure du possible, l'**assistance technique** est **mutualisée** avec d'autres interventions de la coopération belgo-congolaise dans la province afin de réduire les coûts et de favoriser les synergies et complémentarités.
- Les différents domaines d'intervention d'EDUKOR (réhabilitations, élaboration de modules, suivi de gestion des écoles, fourniture et installation d'équipements, formations, appui à la concertations, liens avec le monde économiques, mise sur pieds d'initiatives de financement, gouvernance et empowerment des femmes rurales), un cadre institutionnel provincial encore faible (tant en stratégies et politiques, qu'en présence et capacités des acteurs sur le terrain) et l'étendue de la zone d'intervention font qu'une **large gamme de compétences** et de profils techniques d'une part et une **quantité suffisante** en nombre de personnes d'autre part seront nécessaires pour atteindre des résultats de qualité. De plus, des ressources humaines suffisantes doivent être prévues pour assurer les tâches de planification, de suivi et de coordination des activités et de gestion administrative et financière au sein du programme.
- **Principe de flexibilité** : recrutement selon des besoins émergents (principe général)
 - Seulement une partie des ressources humaines nécessaires est prédéfinie.
 - La quantité, le contenu et les modalités d'une partie de l'assistance technique fournie par

EDUKOR seront définis dans des protocoles d'accord avec les principaux partenaires qui seront négociés pendant la phase de lancement et approuvés par la SMCL. Ceci laissera la flexibilité nécessaire pour définir la meilleure modalité d'appui externe (à travers l'expertise nationale ou internationale ponctuelle, à travers des contrats cadre avec des prestataires de services ou ONG locales, à travers un ATN permanent, etc.) en fonction des besoins précis.

- Une réserve budgétaire est prévue pour financer des postes de renforcement de l'équipe EDUKOR.
- La SMCL assurera que ces ressources sont en adéquation avec les besoins nécessaires pour l'atteinte des résultats.
- Une distinction claire sera faite entre :
 - L'appui éventuel de EDUKOR à renforcer l'effectif des organisations partenaires (administration, Centre et Espaces de ressources et établissements les accueillant) pour qu'elles disposent du personnel nécessaire pour assumer son mandat et ses responsabilités dans EDUKOR. Dans ce cas, le personnel sera recruté et, à terme mécanisé. EDUKOR pourra prévoir un complément de salaires.
 - L'assistance technique externe nécessaire pour accompagner les partenaires dans l'exécution des activités et pour assurer l'atteinte et la qualité des résultats.

Le dispositif de mise en œuvre et son efficacité seront appréciés par une mission conjointe des partenaires belges et congolais après environ une année et des recommandations seront faites pour soumission à la SMCL.

4.2.1.2 Profils prévus

Plusieurs profils dans les domaines de la gestion, de la logistique, de l'administration financière et du personnel d'appui seront partagés avec PRODEKOR et PRODAKOR. Ces ressources, mentionnées ainsi dans le texte et dans le budget, seront financées, sauf indication contraire, au prorata des budgets des trois programmes selon une clé 50/25/25 (respectivement PRODEKOR/PRODAKOR/EDUKOR).

A noter, qu'au-delà et en dehors du niveau des ressources humaines, une synergie opérationnelle sera mise en place entre les projets de la Coopération Belge au Kasai Oriental et plus spécifiquement entre EDUKOR, PRODAKOR et PRODEKOR.

Coordination Provinciale

Un **Assistant Technique International (ATI) Coordinateur provincial de programmes**, basé à Mbuji Mayi, s'occupera de la coordination, mise en cohérence et du monitoring des programmes PRODEKOR ? PRODAKOR et EDUKOR ainsi que du suivi des dispositifs d'évaluation et de rapportage mis en place par chacun d'eux. Il assurera par ailleurs, une tutelle hiérarchique directe sur les trois experts sectoriels ATI, responsables de volet. L'ATI Coordinateur Provincial sera l'interface principal entre les programmes PRODEKOR, PRODAKOR et EDUKOR et les partenaires provinciaux ainsi que la représentation CTB. Il sera financé à 25% par le EDUKOR (selon la clé de répartition du budget des projets PRODEKOR 50%, PRODAKOR 25% et EDUKOR 25%).

La création de ce poste au niveau provincial répond à la volonté de la partie belge de déplacer le centre de gravité de ses interventions au plus près des partenaires locaux, dans une optique d'efficacité, de proximité et collaboration renforcée. Mais également de porter un soin particulier à la cohérence et aux synergies entre les programmes déployés en province.

Cette fonction permettra également de faciliter la circulation de l'information, la priorisation et la communication au sein des programmes provinciaux, de planifier et d'arbitrer l'utilisation des ressources partagées entre les programmes, de veiller, en étroite collaboration avec le Responsable Administratif et Financier (RAF), au respect du cadre défini par la CTB, et d'être un médiateur/facilitateur entre les différentes interventions mises en œuvre par la CTB dans la province. Il décharge ainsi les ATI sectoriels de cette partie de leur travail, leur permettant de se concentrer sur les aspects techniques de leur fonction.

Le profil et les tâches du coordinateur provincial sont décrits en annexe.

Assistance technique internationale	Quantité	H/mois	Remarque
Coordinateur Provincial (fonction partagée)	1	60	Partagé

Equipe technique EDUKOR

L'équipe technique chargée d'assurer directement la mise en œuvre du projet EDUKOR et l'atteinte des différents résultats, sera composée d'une part de la direction technique du projet et d'une équipe transversale d'appui technique basées à Mbuji Mayi et d'autre part de l'équipe Centre et Espaces de Ressources en des lieux différents et cela, de manière à être au plus près du terrain des opérations et des zones géographiques ciblées.

La base principale d'EDUKOR sera située à Mbuji Mayi sous la responsabilité technique de l'ATI chef du volet éducation qui travaillera sous la coordination partagée pour la province.

Un des 6 Espaces de Ressource, l'ITAV de Ngandajika travaillera en complémentarité, si pas synergie, avec l'antenne de PRODAKOR. Cette antenne assurera la desserte principale du territoire du même nom avec des liens privilégiés avec la station INERA, les différents services techniques partenaires présents et les structures impliquées dans le projet PRODAKOR.

Le projet recrutera ou motivera, en fonction de l'avancement du projet, les personnels suivants pour assurer le fonctionnement des entités de fonctionnement présentées dans les organigrammes présentés plus loin.

Les ressources humaines du projet sont groupées en trois niveaux d'équipes techniques :

Direction technique du projet

La direction technique du projet sera composée de: 2 personnes basées dans les bureaux de la Division provinciale de l'EPSP.

- Un expert national coresponsable national du volet EDUKOR (contrat EPSP), appartenant à la Division provinciale de l'éducation (Province éducationnelle Kasai Oriental I, Mbuji Mayi).
- Un expert international en ETEFP coresponsable du volet EDUKOR (contrat CTB) avec une large expérience dans la gestion des projets d'enseignement et de formation technique et professionnelle et d'insertion sur le marché du travail.

Missions et attributions :

- La gestion quotidienne du projet : coordonner et exécuter la mise en œuvre des activités du projet.
- La collaboration avec les institutions et services partenaires.

- La gestion du personnel.
- L'orientation stratégique.
- Le rapportage et le suivi.
- Le transfert des compétences aux partenaires congolais.
- Assurer la gestion administrative et logistique en lien avec l'équipe partagée avec PRODAKOR et PRODEKOR sous la coordination du Coordinateur Provincial.

Les équipes basées dans les 6 Espaces de Ressources

(Y seront inclus au courant de la mise en œuvre du projet les membres de l'équipe appui technique transversal)

- Un technicien gestionnaire (formateur).
- Un secrétaire administratif.

Les agents des Espaces de Ressources assument la responsabilité pour atteindre le Résultat 1, sous la direction du projet.

L'équipe transversale spécialisée sera logée dans l'ensemble Centre et Espaces de Ressources et/ou la première année du projet dans les bureaux communs avec l'équipe administrative et logistique partagée PRODAKOR/PRODEKOR/EDUKOR.

- Un expert assistant technique international «insertion socio-professionnelle» et « gestion » de l'ensemble CdR-EdR (50% avec EDUKAT).
- Un expert national « insertion socio-professionnelle ».
- Un expert « genre ».
- Un expert « Suivi & Evaluation ».
- Un expert pédagogue.
- Un architecte national.
- Un expert en gestion d'établissement ETFP (schoolmanagement)
- Un expert national « agriculture ».
- Un expert national « mécanique ».
- Un expert national « construction ».
- Un expert national « électricité ».
- Un assistant administratif.

L'équipe transversale spécialisée intervient sur tous les volets du projet. Elle agit avec une certaine autonomie sous la direction du projet. Elle doit assurer l'atteinte des indicateurs spécifiques.

Assistance technique internationale	Quantité	H/mois
ATI - expert en ETFP (Direction technique du projet)	1	60
ATI - expert en insertion professionnelle (partagé avec EDUKAT)	0.5	30
Total	1,5 FTE	90

Staff national dans l'ensemble Centre et Espaces de Ressources	Quantité	H/mois
Technicien gestionnaire (formateur)	6	360
Secrétaire administratif	6	360
Total	12 FTE	720
Expertise technique nationale	Quantité	H/mois
Expert insertion socio-professionnelle	1	60
Expert genre	1	60
Expert national en Suivi & Evaluation	1	60
Expert pédagogue	1	60
Architecte national	1	60
Expert en gestion d'établissements ETFP	1	60
Expert national « agriculture »	1	60
Expert national « mécanique »	1	60
Expert national « construction »	1	60
Expert national « électricité »	1	60
Assistant administratif	1	60
Total	11 FTE	660

Pour mémoire, une expertise Genre, basée à Kinshasa et partagée entre les interventions de la CTB, sur financement du Programme d'Etudes et d'Expertise, viendra en appui à l'expert genre d'EDUKOR.

Equipe administrative et logistique

Une équipe administrative et logistique viendra en appui quotidien aux programmes PRODAKOR, PRODEKOR et EDUKOR. L'équipe sera composée de trois comptables nationaux, trois secrétaires/caissières, un réceptionniste, un logisticien, un magasinier et neuf chauffeurs.

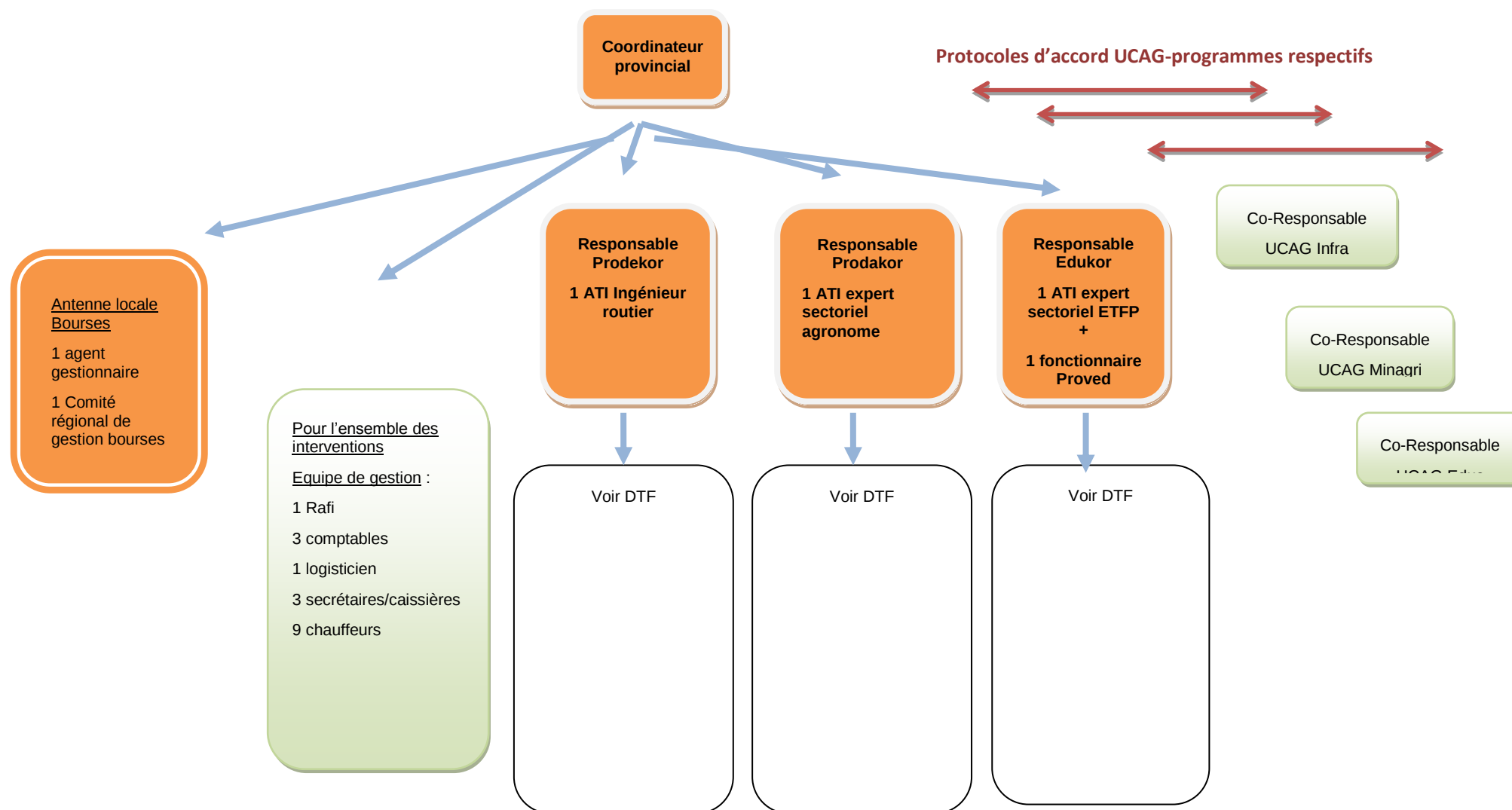
Cette équipe opèrera sous la supervision d'un Responsable Administratif et Financier International (RAFI).

Ce RAFI permet de décharger les ATI sectoriels d'une grande partie de leur charge de travail liée aux procédures administratives et financières afin de leur permettre de se concentrer en priorité sur leurs tâches d'assistance technique.

Dans l'esprit de coordination de l'ensemble des trois programmes, l'ensemble de cette équipe sera basée dans des locaux communs situés à Mbuji-Mayi.

Personnel	Quantité	H/M	Remarque
ATI Responsable administratif et financier	1	60	Partagé
Financiers	3	180	Partagés
Secrétaires / Caissières	3	180	Partagés
Logisticien	1	60	Partagé
Magasinier	1	60	Partagé
Réceptionniste	1	60	Partagé
Chauffeurs	9	540	Partagés

Organigramme général des ressources PRODAKOR/PRODEKOR/EDUKOR



4.3 Ressources matérielles

4.3.1 Contribution Congolaise

La contribution congolaise correspondra à :

- Mise à disposition :
 - des bâtiments pour l'ensemble Centre et Espaces de Ressources (à Mbuji Mayi et Ngandajika)
 - des personnels pour la gestion et la pratique
 - des bureaux pour l'équipe projet (dans les bureaux de la division provinciale)
 - d'un bureau à Ngandajika auprès de l'espace de ressources
- La mise à disposition, à Mbuji Mayi, d'un lieu susceptible d'accueillir la coordination conjointe des trois programmes EDUKOR, PRODEKOR, PRODAKOR.
- La mise à disposition d'un terrain pouvant permettre la construction d'une école primaire afin que les bâtiments de la province éducationnelle KOR soient complètement disponibles pour y héberger dans de bonnes conditions de travail l'administration EPSP et l'assistance technique du volet EDUKOR.
- La possibilité d'utiliser les moyens (et notamment les infrastructures réhabilitées et les équipements fournis) des projets précédents dans la province (AETP et AETFP).

4.3.2 Contribution Belge

Au niveau des investissements EDUKOR prévoit :

- Une réhabilitation/location de bureaux et son mobilier. La partie congolaise pourra mettre à disposition de la coordination commune des programmes des locaux situés à Mbuji Mayi. Ceux-ci pourront faire l'objet d'une réhabilitation à frais partagés (PRODAKOR, PRODEKOR et EDUKOR) pour autant que les différentes parties conviennent de leur adéquation par rapport aux objectifs des programmes. Le bâtiment restera la propriété de l'état congolais.
- Une réhabilitation des bureaux de la Division provinciale de l'EPSP ainsi que des salles de pratiques professionnelles dans les 6 établissements hébergeant le Centre et les Espaces de Ressources.
- Du matériel roulant (3 véhicules, 6 motos).
- Un stock de pièces détachées, de carburant et de lubrifiants pour les entretiens courants du matériel roulant (motos, voitures).
- Des équipements de bureau, du matériel informatique ainsi que des dispositifs de communication satellitaires et de fourniture d'énergie (groupes électrogènes et panneaux solaires).

Note :

La quantité exacte de véhicules et motos ainsi que le personnel y affecté est indicative et devra tenir compte notamment du partage des moyens de transport envisageables entre EDUKOR, PRODEKOR et PRODAKOR. Un tableau détaillé (géographiquement et en fonction des utilisateurs bénéficiaires) sera élaboré par l'équipe administrative et logistique.

Pour les frais de fonctionnement, il est prévu des ressources pour :

- Le fonctionnement et l'entretien des véhicules.
- Les fournitures et les frais courants dans les bureaux de Mbuji Mayi et de Ngandajika.
- Le gardiennage des différents bureaux.
- L'organisation des SMCL, des audits et des évaluations.

5 MODALITÉS D'EXÉCUTION

5.1 Cadre légal

Le cadre légal est fixé par la Convention Spécifique relative à EDUKOR, à signer entre le Royaume de Belgique et la République Démocratique du Congo à l'issue du processus de formulation du programme.

Le présent dossier Technique et Financier, établi lors de la formulation, sera annexé à cette Convention.

5.2 Responsabilités administratives et techniques

Conformément aux procédures de la coopération belgo-congolaise en vigueur en République Démocratique du Congo, le programme sera mis en œuvre en régie par la CTB, en concertation avec l'ensemble des partenaires concernés et plus particulièrement avec le Ministère Provincial de l'Education.

5.3 Rôle des acteurs dans la mise en œuvre et protocoles d'accord

Un résumé des rôles des acteurs dans la mise en œuvre de EDUKOR et les grandes lignes d'appui prévu pour accompagner les différents acteurs dans la mise en œuvre est donné en annexe 5.

Des protocoles d'accord seront établis pendant la phase de démarrage entre EDUKOR et ses principaux partenaires, afin de bien définir les responsabilités et les engagements de chacun dans la mise en œuvre des activités. Les besoins additionnels et la meilleure forme d'assistance technique seront définis dans ces protocoles d'accord, en fonction des stratégies opérationnelles affinées dans la phase de démarrage. Ceci a comme avantage d'avoir une flexibilité dans le recrutement de l'assistance technique, et d'en prévoir la meilleure forme en fonction des stratégies, des capacités et donc besoins précis pour renforcer les partenaires et réaliser les activités.

Les protocoles d'accord auront comme contenu minimal :

- un rappel du contexte et du rôle et mandat du partenaire selon la politique ETFP en RDC
- les résultats à atteindre et les activités à réaliser dans le cadre d'EDUKOR
- la responsabilité tant du partenaire que du personnel propre d'EDUKOR pour réaliser les activités et atteindre les résultats
- les moyens nécessaires pour réaliser les activités et atteindre les résultats, le personnel nécessaire au niveau du partenaire et l'appui nécessaire d'EDUKOR pour pouvoir honorer leurs engagements. EDUKOR peut temporairement aider l'organisation partenaire à remplir certaines fonctions essentielles pour pouvoir jouer son rôle. Ces personnes seront recrutées par le partenaire, avec l'accord d'EDUKOR qui peut y contribuer financièrement.
- le type, la forme et la quantité d'assistance technique additionnelle (à celle déjà prédéfinie) qu'EDUKOR doit disponibiliser pour atteindre les résultats et réaliser les activités. Les principes de l'assistance technique définis d'application. L'assistance technique peut être fournie sous différentes formes, comme un ATN permanent, un prestataire de service de proximité, une consultance nationale ou internationale de courte, moyenne ou longue durée.
- une planification des activités dans le temps
- les modalités de suivi et évaluation

- les obligations de rapportage

Les différents ATI techniques auront un rôle majeur pour élaborer et négocier les protocoles de partenariat, chacun selon leur expertise et sous-résultats attribués. Ils assurent la cohérence et l'application des stratégies définies. Ils assurent que la quantité d'assistance technique prévue est en lien avec les résultats définis et les capacités du partenaire. Ils suivront et appuieront de près la réalisation des activités et l'atteinte des résultats décrits dans les différents protocoles d'accord.

Le coordinateur provincial s'assurera que suffisamment de ressources sont prévues pour garantir l'exécution des activités et l'atteinte des résultats convenus, et ceci en fonction des capacités des partenaires.

Les protocoles d'accord seront soumis à l'approbation de la SMCL.

5.4 Structures d'exécution et de suivi

5.4.1 La Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL)

Les parties conviennent de créer, dès la signature de la convention spécifique, une Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL) qui sera ancrée au niveau provincial.

La Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL) assurera une supervision générale de l'exécution de la prestation de coopération et prendra, sur la base des différents rapports et recommandations, toutes les mesures nécessaires à une adaptation du dossier technique et financier (DTF) sans toutefois modifier l'objectif spécifique, la durée, le budget global de la prestation, ni le droit applicable aux marchés publics.

Compétences et attributions

La SMCL aura comme attributions de :

- mettre en place les structures d'exécution du programme ;
- superviser l'exécution des engagements pris par les Parties ;
- apprécier l'état d'avancement du programme et de l'atteinte de ses résultats sur base des rapports d'exécution du programme ;
- approuver les plans d'activités du programme ;
- approuver les ajustements ou les modifications éventuelles du dossier technique et financier, tout en respectant l'objectif spécifique, la durée et l'enveloppe budgétaire fixés par la Convention Spécifique et en veillant à la faisabilité de l'ensemble des actions.
- faire des recommandations aux autorités compétentes des deux Parties ;
- résoudre, tout problème de gestion des ressources humaines, évaluer conjointement la compétence et les prestations des différents personnels mis à disposition du programme et prendre toute mesure d'encouragement ou de corrections nécessaires ;
- résoudre, pour le bon déroulement du programme, tout problème de gestion qui se poserait, relatif aux ressources financières ou matérielles ;
- superviser la clôture du programme et approuver le rapport final ;
- assurer un suivi régulier des engagements des deux Parties et en faire rapport au Comité des Partenaires. Les engagements congolais concernant l'amélioration du 'climat des affaires' pour favoriser l'insertion professionnelle des sortants, le 'renforcement de capacités de l'administration provinciale' et 'la reprise en main de la gestion de l'ensemble CdR-EdR'

devront recevoir une attention particulière étant donné leur importance pour assurer efficacité et durabilité des résultats.

Composition

La composition de SMCL sera la suivante :

- le représentant du Ministère Provincial en charge de l'Enseignement primaire, secondaire et professionnel ou son délégué, président de la SMCL
- le représentant du Gouvernorat Provincial
- le représentant du Ministère Provincial ayant en charge le Genre
- le Secrétaire Général de l'EPSP représenté par le coresponsable national UCAG-EPSP
- le représentant résident de la CTB ou son délégué,

Le coordinateur provincial appuiera la direction technique EDUKOR dans la préparation des réunions de la SMCL et y participera en tant qu'observateur ainsi que le coresponsable international de l'UCAG.

Selon l'agenda de la réunion de la SMCL, les représentants des bénéficiaires et des pouvoirs locaux peuvent être invités ainsi que toute autre personne qui apporte une contribution au programme, en qualité d'observateur ou d'expert

Mode de fonctionnement

- la SMCL établit son règlement d'ordre intérieur dans le respect des autres dispositions de la Convention Spécifique ; il est officiellement approuvé lors de la première SMCL du programme ;
- la SMCL est convoquée et présidée par le Ministère Provincial de l'Education ou par son délégué ;
- la SMCL se réunit ordinairement chaque semestre sur invitation de son président ou de façon extraordinaire à la demande d'un membre ;
- la SMCL prend ses décisions selon la règle du consensus ;
- chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal signé par le Président de la SMCL pour la partie Congolaise et le représentant de la CTB pour la partie Belge ;
- la SMCL tient également une réunion au plus tard six mois avant la fin des activités du programme afin d'examiner la proposition de rapport final rédigé selon les normes de la CTB et d'assurer les formalités de clôture ;

La SMCL reste l'instance de décision pour assurer la supervision et la coordination stratégique d'un programme. L'appui à la gestion du programme sera fait par l'UCAG MEPSP tout en respectant les décisions stratégiques prises au niveau de la SMCL.

5.4.2 L'Unité de Direction du Programme (UDP)

L'Unité de Direction du Programme est l'instance de gestion quotidienne du programme qui assure la mise en œuvre des activités, dès l'approbation du programme semestriel par la SMCL.

Elle fonctionne avec l'appui technique et méthodologique en matière de gestion des UCAG et sous la supervision stratégique de la SMCL.

Toutes les décisions administratives, techniques et financières seront prises au quotidien par cette

équipe, en concertation avec les partenaires congolais et les questions stratégiques à porter à la SMCL seront formulées et préparées à ce niveau. Cette manière de travailler assurera la pleine transparence entre les partenaires.

L'UDP, installée à Mbuji Mayi comprendra :

Une équipe de gestion et de coordination provinciale

- ATI coordinateur provincial, à 25%, partagé avec le PRODAKOR et PRODEKOR
- ATI Responsable Administratif et financier partagé à 25% avec le PRODAKOR et PRODEKOR
- Personnel de support administratif, financier et logistique (comptabilité, secrétariat, gardiennage, entretien, etc.) dont la majeure partie sera mutualisée avec le PRODAKOR et PRODEKOR

Une équipe technique, responsable du volet EDUKOR

- Un ATI, expert ETFP coresponsable international
- Un coresponsable national
- Une équipe d'expertise, voire plus haut, qui devra être définie plus précisément au cours de la période de lancement.
- De l'assistance technique sur mesure à définir au cours de la période de lancement.

Tâches de l'UDP

- Assurer la bonne exécution des activités liées à la phase de démarrage.
- Assurer la bonne exécution opérationnelle du programme décrit dans le présent DTF.
- Gérer administrativement et financièrement le programme dans le respect des normes mises en place par la CTB et du DTF.
- Organiser, superviser et coordonner les activités de terrain dans le cadre des programmations périodiques.
- Sélectionner et signer les conventions et contrats avec les prestataires et autres acteurs locaux dans les limites de leur mandat et accompagner les différents prestataires dans la mise en œuvre des actions planifiées ;
- Proposer éventuellement à la SMCL les actualisations ou modifications nécessaires à apporter aux activités, aux résultats ou au budget.
- Rédiger les rapports périodiques d'exécution et de suivi évaluation.
- Contribuer au travail de recherche et de capitalisation.
- Assurer la bonne exécution des activités liées à la phase de clôture.

Le partenaire congolais identifiera des points focaux nationaux spécifiquement chargés de mobiliser les partenaires et les bénéficiaires du programme au moment du démarrage de chaque activité, de s'assurer des collaborations nécessaires au sein de l'administration nationale et provinciale, et de les tenir informés. Ils faciliteront les échanges avec le partenaire institutionnel et contribueront au développement des capacités de ce dernier. Les modalités de collaboration avec les différentes partenaires clé du secteur seront définies dans des protocoles d'accord.

5.4.3 L'Unité Conjointe d'Appui à la Gestion UCAG EDUCATION

Approche stratégique et fonctions principales de l'UCAG

L'Unité Conjointe d'Appui à la Gestion au sein de l'EPSP est un projet ayant une double nature :

- l'**appui à la gestion** des projets/programmes de la coopération belgo-congolaise
- le **renforcement des capacités de gestion** et un appui à la **coordination** des interventions du secteur

Protocole d'accord UCAG / EDUKOR

Le programme établira avec l'UCAG Education un protocole d'accord sans transfert financier définissant les prestations exécutées par l'UCAG. Les prestations visées par ce protocole contribuent à i) la bonne gestion des projets/programmes; ii) au respect des règles établies (y compris celles des Dossiers Techniques et Financiers des Unités Conjointes d'Appui à la Gestion) ; et iii) la maîtrise des risques.

Ce protocole décrira également les niveaux de service que le programme est en droit d'attendre de l'UCAG.

5.5 Obligations de la Partie Congolaise

Les obligations et participations financières de la Partie Congolaise, telles que prévues par la Convention Spécifique (CS) et le Dossier Technique et Financier (DTF) qui fait partie intégrante de la Convention, sont essentielles pour la réalisation des objectifs (global et spécifique) du programme. Leur inexécution, même partielle, pourra entraîner, après notification officielle, la suspension partielle ou totale des apports belges.

La Partie congolaise s'engage dès lors à tout mettre en œuvre pour assurer le succès du programme de coopération et notamment :

Concernant l'exécution et le financement du programme :

- à prendre les dispositions institutionnelles, administratives et budgétaires requises afin de garantir le bon déroulement du programme ;
- à n'utiliser en aucun cas la contribution belge au paiement d'impôts ou autres charges publiques, ni à l'apurement des droits d'entrée prévus par la législation de la République Démocratique du Congo.

Ceci implique entre autres :

- l'exonération de tout impôt, y compris la TVA, droits de douanes, taxes d'entrée et autres charges fiscales ou administratives sur les fournitures, travaux et projets de service faisant l'objet de la contribution belge au programme ;
- l'autorisation par la direction des douanes d'utiliser la procédure « d'enlèvement d'urgence » ;
- à assurer la libre circulation des membres de l'assistance technique belge et du personnel mandaté par celle-ci sur l'ensemble du territoire national, à leur faciliter l'obtention des visas et permis nécessaires à leur entrée, séjour et sortie de la République démocratique du Congo ;
- à accorder aux organismes et personnes congolais et expatriés œuvrant dans le cadre du Programme toutes les facilités nécessaires à l'accomplissement des tâches qui leur sont confiées ;
- à assurer la maintenance des bâtiments des structures soutenues et les salaires du personnel au

sein de ces structures ;

- à maintenir le matériel acquis avec les moyens du programme au sein de celui-ci ;
- à faciliter l'accès à toute documentation utile ou nécessaire pour l'exécution des activités ;
- à faciliter auprès de tous les services concernés les démarches nécessaires pour le bon déroulement du programme.

Concernant le personnel national :

- à laisser ou à mettre à la disposition du programme le personnel nécessaire à sa réalisation au sein de chaque structure soutenue, étant entendu que ce personnel continuera à être rétribué par la République Démocratique du Congo qui en assumera en outre les obligations découlant de leur statut ;
- prendre toutes les dispositions utiles pour que la qualification professionnelle du personnel nécessaire à la réalisation du programme au sein de chaque structure puisse être évaluée conjointement par les deux parties et à prendre, le cas échéant toute mesure d'encouragement ou de correction jugée indispensable en la matière ;
- à ne déplacer ou muter du personnel au sein des structures retenues qu'après concertation avec la SMCL ;
- à remplacer le personnel au sein des structures retenues en respectant les qualifications requises en fonction des responsabilités au sein du programme.

Autres engagements :

- l'engagement à ne pas augmenter les frais scolaires ;
- la mise sous contrat de l'ensemble des EdR ;
- l'adoption et la mise en œuvre du plan provincial ETFP et insertion ;
- le développement d'une feuille de route « amélioration de la gouvernance provinciale de l'ETFP » y compris une solution pour la continuation des primes.⁵⁸

Concernant l'après programme :

- à prendre les dispositions institutionnelles, administratives et budgétaires nécessaires pour garantir la poursuite des activités au sein des structures retenues après la cessation de l'intervention belge ;
- à veiller à ce que les équipements et matériels acquis dans le cadre du présent programme deviennent propriété de l'Etat congolais après cessation de l'intervention belge et restent affectés aux structures pour lesquelles ils sont prévus.

5.6 Gestion Financière, Marchés Publics et RH

5.6.1 Pouvoirs de signature

Les procédures CTB liées aux engagements et paiements ainsi que les règles de mandat doivent

⁵⁸ Dans l'esprit d'alignement, les primes se réfèrent sur les barèmes de Mbudi adopté le 29 mai 2001 et confirmé par le « Contrat social de l'Innovation » du 12 février 2004.

toujours être respectées. Des règles spécifiques s'appliquent tantôt pour la signature des engagements, tantôt pour la signature des paiements.

A noter que les pouvoirs de signature ne pourront s'exercer qu'à conditions que les personnes ci-après mentionnées ont un mandat de CTB leur octroyant le pouvoir de poser des actes et notamment de signer des engagements et/ou des paiements au nom et pour compte de la CTB .

Les pouvoirs de signatures suivants doivent être respectés pour les paiements :

Montant	Signatures
< 25.000 EUR	- Direction du programme - (+ UCAG s'il n'y a pas deux signatures au niveau du programme ou en cas d'audit négatif)
25.000 EUR – 200.000 EUR	- Direction du programme + Responsable Administratif et Financier CTB - Responsable Administratif et Financier CTB + Coresponsable CTB (UCAG)
> 200.000 EUR	- Représentation CTB ou CTB Bruxelles + Responsable Administratif et Financier CTB

Le principe de la double signature pour tout engagement supérieur à 500€ est d'application :

Montant	Signatures
< 25.000 EUR	- Direction du programme - (+ UCAG s'il n'y a pas deux signatures au niveau du programme ou en cas d'audit négatif)
25.0000 EUR – 200.000 EUR	- Direction du programme + Coresponsable CTB (UCAG) - Coresponsable CTB (UCAG) + Responsable Marchés Publics CTB (UCAG)
> 200.000 EUR	Représentation CTB ou CTB Bruxelles

5.6.2 Gestion de la Trésorerie

Dès la signature de la Convention Spécifique, la CTB ouvrira les comptes dans les institutions bancaires appropriées. Ces comptes seront soumis aux règles de gestion CTB et notamment à l'exigence d'une double signature par les mandataires CTB dûment autorisés pour tout paiement. En suite un premier appel de fonds, qui correspond aux besoins des trois premiers mois peut être introduit. Pour les transferts suivants, le programme doit introduire à la CTB un appel de fonds au début du mois précédant le trimestre suivant. Cet appel de fonds doit être signé par le coordinateur provincial et contre signé par le responsable administratif et financier de la CTB. Le transfert des fonds se fait uniquement si le programme a respecté toutes ses obligations de rapportage, respecte les règles d'une bonne gestion et a entrepris des actions nécessaires liées à des recommandations des audits, MTR et de missions d'appui.

Le programme doit assurer qu'il y a assez de liquidité pour exécuter les activités tout en limitant les soldes.

5.6.3 Gestion budgétaire

Avant chaque année, la direction de programme doit élaborer un budget annuel pour l'année suivante ainsi qu'une programmation pour les années suivantes. Ce budget fait partie du plan annuel du programme. Trimestriellement, la direction du programme doit élaborer une programmation financière pour les trimestres suivants et pour le trimestre en cours et les années suivantes. La programmation financière, qui fait partie du rapportage opérationnel doit être faite selon les procédures de la CTB et doit être envoyée à l'UCAG.

Le budget donne les contraintes budgétaires dans lesquelles le programme doit être exécuté. Le budget total ne peut pas être dépassé. Au cas où une augmentation budgétaire serait nécessaire, les mécanismes d'approbation des adaptations au DTF (cgr ci-dessous) doivent être suivis. Des changements significatifs de budget doivent toujours être approuvés par le SMCL sur base d'une proposition élaborée par la direction du programme selon les procédures de la CTB. Des changements autorisés sans accord du SMCL sont

- un changement de moins de 10% d'une rubrique des moyens généraux
- un changement de moins de 10% ou inférieur à 10.000€ d'une ligne budgétaire liée aux activités

La réserve budgétaire peut uniquement être utilisée après accord de la SMCL. Son utilisation doit toujours être accompagnée d'un changement du budget.

La direction du programme doit assurer un bon suivi des engagements. Il n'est pas autorisé de prendre des engagements sur base d'un budget non approuvé officiellement.

En cas de retard dans la notification de la Convention de Mise en Œuvre (CMO), il pourra s'avérer nécessaire d'engager des dépenses ayant pour objet de faciliter le démarrage du programme. Il s'agit des dépenses dont les montants estimés ci-dessous s'élève à 65.000 Euros.

Frais de recrutement	15.000 €
Frais de recrutement	15.000
Frais logistiques	40.000 €
Achat véhicules, motos	27.000
Achat matériel ICT	13.000
Total	65.000 €

5.6.4 Comptabilité

La direction de programme est responsable pour sa comptabilité. Elle envoie chaque mois sa comptabilité vers la cellule FINADMIN de l'UCAG pour vérification et consolidation. La vérification mensuelle se fait pour assurer que la comptabilité soit tenue selon les procédures de la CTB.

5.6.5 Gestion des marchés publics

Avant chaque année, la direction de programme doit élaborer un planning des marchés publics pour l'année suivante. Ce planning fait partie du plan annuel du programme. Trimestriellement, la direction du programme doit mettre à jour le planning, qui fera partie du rapportage opérationnel.

Pour tous les marchés, le programme respectera la législation en vigueur ainsi que les règles internes définies par la CTB.

Pour les marchés publics de moins de 25.000 EUR (sauf marchés complexes), le programme est responsable pour gérer les marchés publics. La cellule des marchés publics de l'UCAG peut appuyer les projets. Pour les marchés publics de plus de 25.000 EUR, ainsi que pour les marchés complexes, la cellule des marchés publics de l'UCAG appuiera l'élaboration ou le contrôle de la partie administrative du cahier de charges et la gestion administrative des marchés (publication, sélection, attribution, avenants,...). Le programme reste responsable de l'élaboration de la partie technique du cahier de charges. Pour les marchés de plus de 200.000 EUR, un avis de non-objection de la CTB Bruxelles doit être reçu avant de pouvoir lancer le marché. Pour le reste, les prescriptions prévues pour les marchés de plus de 25.000 euros s'appliquent.

La préparation et la passation des marchés publics seront régies par le **Guide Pratique des procédures contractuelles dans le cadre des actions extérieures de l'UE** (PRAG dernière version applicable) et les documents types et modèles présentés dans les annexes (y compris les Conditions Générales). Le règlement des différends entre le pouvoir adjudicateur et un entrepreneur, un fournisseur ou prestataire de services pendant l'exécution d'un marché public s'effectuera par arbitrage conformément au Règlement de procédure de conciliation et d'arbitrage pour les marchés financés par le Fonds Européen de Développement, tel qu'il a été adopté par la décision n° 3/90 du Conseil des ministres ACP/CE du 29 mars 1990. Le rôle et les tâches des organes et instances européens auxquelles font références les textes juridiques du Fonds Européen de Développement FED, seront assumés par les organes et instances de la CTB sur base des règles et processus internes et mandats applicables au sein de la CTB.

5.6.6 Gestion des Ressources Humaines

La représentation appuiera le programme dans le recrutement du personnel national. Les contrats pour le personnel national du programme seront préparés par la cellule RH de la représentation de la CTB et ensuite signés par les autorités compétentes.

5.7 Rapportage

5.7.1 Planification opérationnelle annuelle

Avant chaque année, le programme doit faire une planification annuelle pour l'année suivante. La planification comprend entre autre:

- planning des activités ;
- planning des marchés publics ;
- planning financier ;
- planning des ressources humaines.

Les différentes cellules de l'UCAG appuieront le programme lors de son démarrage dans leur domaine de compétence dans l'élaboration de la planification annuelle. Elle est ensuite consolidée par la direction de l'UCAG et approuvée par la SMCL du programme.

5.7.2 Rapportage opérationnel

Tous les trimestres, le programme doit élaborer un rapport opérationnel et l'envoyer lors de son démarrage à l'UCAG. Le rapportage donne de l'information sur l'état d'avancement des activités et des marchés publics, sur la situation budgétaire, sur les protocoles d'accords, sur les problèmes et les

risques importants. Dans le même rapportage, il fournit une mise à jour des plannings. L'UCAG donnera un feedback. L'UCAG appuiera le programme dans la résolution des problèmes et la maîtrise des risques lors de son démarrage.

Au moins trois fois par an, l'UCAG se réunit formellement lors du démarrage du programme avec le coordinateur provincial pour faire le point sur le planning opérationnel et sur les problèmes à résoudre et les risques à traiter.

Afin de permettre une bonne information de tous les partenaires concernés par l'exécution du programme, avant chaque SMCL les derniers rapports opérationnels seront partagés avec tous les membres.

5.7.3 Rapportage annuel

Chaque année, un rapport annuel qui apprécie le degré de réalisation des résultats intermédiaires et de l'objectif, en se basant sur les indicateurs identifiés à cette fin et présentés dans le cadre logique est élaboré par l'UDP avec l'appui de l'UCAG au démarrage du programme.

Ce rapport doit être communiqué vers la SMCL du programme, qui le valide.

Ce rapport qui est opérationnel et financier est établi conformément aux canevas de la CTB et comprend :

- L'examen de l'exécution correcte de la présente convention ;
- La recherche des causes des éventuels dysfonctionnements et des éventuels éléments nouveaux qui justifieraient la révision de la Convention Spécifique ;
- L'examen de la prestation de coopération au regard de son efficience, de son efficacité et de sa durabilité ;
- L'examen de la prestation de coopération au regard des indicateurs repris au DTF et notamment, sur la base des suppositions du cadre logique, l'examen de l'évolution du risque au regard de ces mêmes indicateurs.

Ce rapport annuel, après validation par la SMCL, est remis au plus tard le 31 mars de l'année qui suit celle sur laquelle il porte, à l'Etat partenaire via l'attaché de coopération internationale en RDC et à l'Etat belge, via la DGD à Bruxelles. Il doit donc être présenté à l'UCAG le 15 février au plus tard lors du démarrage du programme.

5.7.4 Rapportage envers les autorités provinciales

Dans le cadre de l'harmonisation des projets de développement et pour faciliter le suivi par les autorités de ces projets, la province de Kasai-Oriental a mis en place un système de rapportage TMARQ (Temps, Moyens, Activités, Résultats, Qualité), que les PTF doivent suivre. La coopération belgo-congolaise s'alignera sur cet outil et les standards fournis par les autorités provinciales et utilisera, pour alimenter ce rapportage très synthétique, les rapports opérationnels produits à intervalles réguliers.

5.7.5 Rapportage final

Le rapport final comprend :

- Un résumé de la mise en œuvre et une synthèse opérationnelle de la prestation de coopération ;

- Une présentation du contexte et une description de la prestation de coopération suivant le cadre logique ;
- Une appréciation des critères de base d'évaluation de la prestation : pertinence, efficience, efficacité, durabilité et impact ;
- Une appréciation des critères d'harmonisation et d'alignement : harmonisation, alignement, gestion orientée vers les résultats, responsabilité mutuelle, appropriation ;
- Les résultats du suivi de la prestation de coopération et des éventuels audits ou contrôles, ainsi que le suivi des recommandations émises ;
- Les conclusions et les leçons à tirer.

Le rapport final sera remis au plus tard 6 mois après l'échéance de la Convention Spécifique à l'Etat partenaire via l'attaché de coopération internationale en RDC et à l'Etat belge, via la DGD à Bruxelles.

5.8 Mécanismes d'approbation des adaptations du DTF

Le DTF peut être modifié par le pays partenaire et la CTB quand cela s'avère nécessaire à l'exception de l'objectif spécifique, la durée et du budget total du programme pour lesquels une éventuelle modification doit se faire par un échange de lettre entre l'Etat congolais et l'Etat belge.

Les adaptations au DTF sont discutées et approuvées en SMCL.

Toutefois, la Partie congolaise et la CTB informent la Partie belge des éventuelles modifications suivantes apportées :

- Les formes de mise à disposition de la contribution de la Partie belge et de la Partie congolaise ;
- Les résultats, y compris leurs budgets respectifs ;
- Les compétences, attributions, composition et mode de fonctionnement de la structure mixte de concertation locale ;
- Le mécanisme d'approbation des adaptations du DTF ;
- Les indicateurs de résultat et d'objectif spécifique ;
- Les modalités financières de mise en œuvre de la contribution des parties.

Un planning financier indicatif adapté est joint le cas échéant.

Cette information se fait de deux manières : via le rapport annuel ou via la transmission du PV de la SMCL.

En dehors des SMCL, des décisions ad-hoc pour le bon déroulement du programme peuvent être prises par les partenaires, via une procédure écrite (lettre tournante aux membres de la SMCL). Ces décisions sont effectives dès signature par le Président de la SMCL pour la partie Congolaise et le représentant de la CTB pour la partie Belge.

Les mécanismes suivants seront mis en place :

5.9 Suivi et évaluation

5.9.1 Suivi et Appui de l'UCAG-EPSP

L'UDP bénéficiera régulièrement **du suivi et de l'appui** administratifs de l'UCAG à travers les procédures décrites ci-dessus. L'UDP et l'UCAG conviendront de la manière dont le suivi s'effectuera.

Le suivi pourrait entre autre envisager:

- d'améliorer la gestion de projet ;
- de trouver des solutions pour les problèmes auxquels le projet est confronté ;
- d'aider le projet à respecter les différentes procédures ;
- de faciliter le processus de transfert des compétences aux structures provinciales décentralisés et aux structures administratives déconcentrées.

5.9.2 Backstopping technique des experts sectoriels du siège

Le 'Backstopping' fait partie du processus de renforcement d'une intervention à travers un coaching par les experts du siège (service EST) ou des experts externes.

L'objectif d'un backstopping est de renforcer le processus de réflexion commune et continue, avec comme point de départ les besoins au niveau local et/ou sectoriel, avec une perspective d'apprendre, de promouvoir le changement comportemental, l'augmentation de la qualité et le scaling up.

Le Backstopping n'est pas une activité de contrôle ni d'évaluation. Il s'agit clairement d'un appui technique / scientifique pour accompagner l'équipe d'implémentation (direction du projet) de l'intervention. Le processus de backstopping est caractérisé par un nombre de missions de suivi sur la durée de l'intervention, avec en alternance un appui à distance. Il s'agit d'un processus d'appui continu.

Une réflexion commune sur les leçons apprises, les outputs, les impacts et les outcome de la nouvelle approche fera entre autre partie des missions de backstopping.

5.9.3 Monitoring et évaluation

Le suivi et le monitoring interne du programme seront facilités par la mise en œuvre d'un système d'information, destiné à mettre à la disposition du programme et de l'ensemble des acteurs, des données sur l'avancement du programme sur base des indicateurs objectivement vérifiables tels que définis dans le cadre logique du programme.

Processus	Système	Responsabilité
Etude de base ⁵⁹	CTB	Conjointe

⁵⁹ Baseline, voir les procédures CTB, More Results, 2013

Monitoring et suivi des indicateurs		
Revue à mi-parcours	CTB	CTB
Revue finale		
Evaluations annuelles des compétences de l'UDP	Responsable hiérarchique	Conjointe

5.9.3.1 Etude de base

Dès le démarrage de l'intervention et dans un délai de 9 mois, l'étude de base sera exécutée⁶⁰ par le projet ou par des consultants sous la responsabilité du projet pour définir la matrice de monitoring et la situation de référence des différents indicateurs.

Cette étude de base mènera à la mise en place d'un système de monitoring et de suivi de la prestation (plan de suivi et d'évaluation pour toute la durée du projet) qui sera établi sur base des résultats de l'étude de base. Une mise à jour des indicateurs et une mesure de l'état de la situation au temps T0 des indicateurs retenus sera réalisée. Tous les indicateurs doivent, dans la mesure du possible, être désagregés par sexe.

L'étude de base sera exécutée par l'UDP avec l'appui de l'UCAG. Elle sera validée par la SMCL.

5.9.3.2 Revue à mi-parcours et revue finale

La CTB commanditera selon ses procédures propres des revues (évaluations externes) de l'intervention, une à mi-parcours et une finale. Les résultats de la revue à mi-parcours seront examinés par la SMCL et elle prendra sur cette base toute décision pour, au besoin, réorienter le projet.

La revue à mi-parcours aura pour objectifs d'évaluer l'état d'avancement des activités du projet, d'analyser ses modalités de mise en œuvre et de repérer les éventuels points de blocage ou de dysfonctionnement.

La revue finale aura pour principaux objectifs d'évaluer les impacts du projet, d'en tirer les leçons et de faire des recommandations.

5.9.4 Contrôle interne

Le contrôle interne⁶¹ est un processus intégré mis en œuvre par les responsables et le personnel d'une organisation et destiné à traiter les risques et à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation, dans de la mission de l'organisation, des objectifs généraux suivants :

- exécution des opérations ordonnée, éthiques, économiques, efficaces et efficaces ;
- respect des obligations de rendre des comptes ;
- conformité aux lois et réglementations en vigueur ;

⁶⁰ Voir le DTF 3.4

⁶¹ Définition tirée des Lignes directrices sur les normes de contrôle internes à promouvoir dans le secteur public de l'INTOSAI.

- protection des ressources contre les pertes, les mauvais usages et les dommages.

La CTB peut initier à tout moment une mission de contrôle interne sur la gestion et l'avancement du projet. Elle en précise les objectifs en informant l'UCAG et la Coordination du projet.

Suite à une mission d'évaluation ou de contrôle, l'UDP élabore un plan d'action avec l'appui de l'UCAG. Le projet rapporte à sa SMCL sur l'état de lieu de la mise en œuvre de ce plan d'action. L'UCAG appuiera le projet dans la réalisation des actions.

5.9.5 Audit

Des audits relatifs à la contribution belge se feront régulièrement selon le règlement interne de la CTB. L'audit portera sur la vérification que les comptes du projet reflètent bien la réalité, le contrôle de l'existence et le respect des procédures et la vérification de l'utilisation économique, efficiente et efficace des moyens.

La CTB et la SMCL peuvent demander des audits supplémentaires si elle les juge nécessaires. La SMCL charge la CTB de l'élaboration des termes de référence et de la sélection de la firme d'audit. La firme d'audit doit être une firme certifiée selon les standards internationaux et indépendante.

La direction du programme doit élaborer un plan d'action afin d'améliorer les procédures et prouver que des mesures correctives ont été entreprises.

De plus, chaque année les comptes de la CTB sont audités par un collège de commissaires. Dans ce cadre ils réalisent également des audits de projets. Le comité d'audit de la CTB peut aussi demander qu'un projet soit audité par l'auditeur interne de la CTB.

La cellule audit interne du Ministère concerné peut être associée aux audits. De par ses fonctions, elle sera chargée de veiller à la conformité des procédures internes du Ministère.

5.10 Clôture de la prestation

Le délai d'exécution des différentes activités du projet est de 60 mois à compter de la date de signature de la Convention Spécifique. La durée de validité de la Convention Spécifique est de 84 mois.

Six mois avant la fin du programme, un plan de clôture et un bilan financier doit être élaboré par l'UDP du programme selon les procédures de la CTB. Le plan de clôture et bilan financier présenté au SMCL de clôture doit d'abord être vérifié par la CTB.

Après la fin de la Convention Spécifique, il n'est plus autorisé de faire des dépenses sauf si elles sont liées à des engagements pris avant la fin de la Convention Spécifique et qui sont actés dans le PV de la SMCL.

L'utilisation des fonds non utilisés est précisée dans la Convention Spécifique à l'art 12.3 : « Après la clôture financière du projet, le budget non utilisés sera reprogrammés comme aide projet dans le Programme Indicatif de Coopération en cours lors d'un Comité des Partenaires et confirmé par Echange de lettres. »

6 THÈMES TRANSVERSAUX

6.1 Environnement

Une attention spécifique sera portée aux aspects environnementaux, à tous les niveaux d'intervention et dans tous les résultats.

Le suivi et l'intégration des aspects environnementaux sont de la responsabilité de l'expert international « insertion professionnelle ».

L'architecte sera responsable du respect des normes environnementales pour la partie construction et réhabilitation et veillera à promouvoir les matériaux écologiques, l'orientation optimale des bâtiments, la ventilation, la luminosité naturelle, l'efficacité énergétique, la récupération d'eau, la facilité de maintenance et le verdissement des abords. Les chantiers devront être gérés de manière à respecter les principes de bonne gestion environnementale en évitant les sources de contamination, la dispersion des déchets, l'emploi de produits et matériaux polluants.

L'intervention utilisera des sources d'énergie renouvelables lorsque cela est possible.

L'équipe de projet pourra faire appel à des experts nationaux ou à des experts du siège CTB (ou UCAG) pour des appuis qu'ils estiment nécessaires.

Au niveau du personnel du projet, le projet prévoit et a budgétisé des formations et sensibilisations. Une partie des formations intègre les aspects environnementaux principalement dans les formations au sein des filières construction et électricité. De même que dans le cadre des réhabilitations et entretien des infrastructures. Bien que tout le personnel du projet bénéficie d'une telle formation, les professionnels suivants auront une formation plus intensive en environnement :

- les techniciens EdR
- les gestionnaires des établissements ETEP
- l'architecte national
- l'expert national insertion socio-professionnelle qui entretient des relations avec le secteur privé

Plusieurs indicateurs devront être développés en matière d'environnement et de durabilité lors de l'établissement de la ligne de base.

En ce qui concerne la construction et réhabilitation des bâtiments, un des critères pour la sélection de fournisseurs d'équipement, sera le respect de l'environnement et l'attention portée à limiter l'impact négatif des produits et des technologies utilisés lors de la construction et de la réhabilitation.

Une attention particulière sera donnée à l'environnement pour toute construction et réhabilitation prévue. L'utilisation de matières premières durables et tenant compte des produits et technologies locaux pour la construction sera favorisée et, inscrite dans les Dossiers d'Appel d'Offres. Les plans de construction et de réhabilitation doivent intégrer et doivent être vérifiés sur base des éléments suivants :

- Efficacité énergétique
- Matériaux durables et de préférence des produits locaux
- Récupération et gestion de l'eau

- Ventilation
- Luminosité
- Santé et sécurité des travailleurs / ouvriers

Les modules de formation technique qui seront développés et organisés dans les EdR intégreront à chaque fois les éléments environnementaux (gestion de déchets, efficacité, santé et sécurité). En outre, dans le développement des formations courtes, une attention particulière sera portée au développement de modules liés aux métiers verts.

Pour le résultat 2 qui touche à la gouvernance du secteur EFTP, l'environnement est intégré à tous niveaux. Au niveau provincial et au niveau local, l'environnement doit être intégré dans le plan EFTP. Des formations et des actions de sensibilisation seront incluses dans la partie renforcement des capacités (Résultat 2: ministères, divisions et administration provinciales). Des formations et actions de sensibilisation pourront être développées pour les responsables des entreprises privées.

Au niveau des écoles et centres EFTP, des actions ciblées sur les formateurs, gestionnaires et élèves lors des formations doivent mener à :

- une meilleure gestion des déchets
- une génération d'énergie plus verte
- une meilleure efficacité dans l'utilisation des matières premières, de l'énergie et de l'eau
- une application des normes relatives à la santé et la sécurité.

Les questions environnementales pourront être traitées spécifiquement. Un appui sera attribué aux projets d'établissements qui intègrent l'environnement et les métiers verts dans leurs propositions. Afin de susciter l'intérêt, le projet prévoit un appui et une collaboration avec des ONG spécialisées dans ce domaine (par exemple dans la récupération et la transformation de déchets), qui peuvent appuyer le secteur privé à formuler des projets d'insertion et de formation dans ce domaine.

La question de l'environnement et les indicateurs spécifiques seront explicitement mentionnés dans les cahiers des charges relatifs aux évaluations à mi-parcours et finale du projet et seront intégrées aux rapports d'exécution du projet.

6.2 Genre

L'approche genre traduit en activités

Le projet unira la prise en compte transversale et spécifique du genre, en agissant à la fois sur deux vecteurs, le « mainstreaming »⁶² et les actions spécifiques qui visent les filles et jeunes femmes.

Au niveau des écoles et centres EFTP en général, des actions ciblées sur les formateurs, gestionnaires et élèves lors des formations en gestion institutionnelle (Gestion d'établissement de formation) doivent mener à une meilleure prise en compte des besoins pratiques et stratégiques des femmes et des hommes. Le programme portera une attention particulière à la sensibilisation à des thèmes spécifiques comme les stéréotypes, les discriminations, le harcèlement sexuel, les risques de corruption et la violence faite aux filles et aux garçons dans les milieux scolaires. Des actions positives, des campagnes, des formations ou autres initiatives, peuvent être organisées dans ce sens.

⁶²Genre et « mainstreaming » : http://diplomatie.belgium.be/fr/binaries/fiche_mainstreaming_fr_tcm313-65128.pdf

Le « mainstreaming » sera recherché dans toutes les filières ayant un potentiel d'insertion professionnelle.

- Il s'agira principalement de la filière « mixte » agriculture dont les sections féminisées nutrition et transformation agro-alimentaire sans oublier les sections « mixtes » agriculture générale, agroforesterie, agrovétérinaire, pisciculture et comme filière transversale la bureautique.
- L'appui visera aussi l'inclusion des filles et des jeunes femmes dans les filières où il y a une majorité de garçons et de jeunes hommes, mais à titre volontaire et sans forcer. La réussite de cette approche dépendra de la bonne volonté des équipes dirigeantes des établissements ETFP (appuyé par l'intervention à travers une meilleure gestion des établissements ETFP). Un exemple est la filière agricole qui se prête à la coéducation entre filles et garçons. Elle est justifiée par le fait que les femmes participent pleinement à la production agricole, elles sont même majoritaires dans les activités de transformation.
- Le projet n'omettra finalement pas de faciliter aussi l'ouverture des écoles et centres de garçons aux filles, et inversement et il appuiera les jeunes femmes, qui veulent se lancer dans des entreprises innovatrices dans des secteurs dits « masculins ».

Des actions spécifiques complémentaires à l'action spécifique du programme d'encadrement des initiatives d'entrepreneuriat féminin au niveau local (décrites au point A.3.4) pourraient être envisagées en cours de projet dans les filières féminisées non encore ciblées pour lesquelles se confirmeraient durant les études de début de projet des bons potentiels d'emploi et de génération de revenus, telles que la coupe-couture et l'esthétique.

De même, si se confirmerait dans les études de début de projet que les filières du domaine de la bureautique et de l'informatique sont importantes pour la création et la durabilité des petites entreprises formelles et des professions libres dans la zone concernée par le projet et qu'elles offrent des bonnes opportunités aux filles possédant un niveau d'enseignement général élevé (4^{ème} année du secondaire ou niveau bac – examen d'état) en y rajoutant une formation professionnelle ciblée en bureautique et informatique, il faudrait examiner la possibilité d'inclure un appui aux filières qui incluent ces matières en cours de projet. Une autre niche, liée à la bureautique et l'informatique s'ouvrira peut-être à terme, est la fonction publique décentralisée. La création d'une quantité importante d'emplois est à attendre dans ces domaines, sur les cinq prochaines années.

Il est crucial de s'associer de la collaboration et du conseil, à titre volontaire et sous contrat, par des groupes de femmes engagées et professionnelles.

Organisation de l'approche genre

Dès le début de l'intervention l'aspect genre sera développé dans un plan de sorte à fixer les orientations pour la prise en compte transversale et spécifique du genre dans la mise en œuvre du projet.

Ce plan concernera non seulement l'intégration du genre dans l'étude ligne de base et la clarification des activités prévues dans le cadre logique, mais proposera également l'élaboration d'un règlement d'ordre intérieur qui tient compte des aspects suivants :

1. Au niveau de la gestion des ressources humaines
 - a. Formation de toute l'équipe en matière du genre (dès la phase de démarrage du projet).
 - b. Rechercher un équilibre dans l'équipe (F/H)
 - c. Respect législation dans la politique salariale (égalité salariale)
 - d. Respect anti-discrimination dans la politique de recrutement (à compétence égale, le recrutement des femmes sera privilégié dans une approche de discrimination positive)
 - e. Egalité de traitement des femmes et des hommes

2. Au niveau de l'approche participative
 - a. Etablir une approche genre sensible pour le personnel du projet et les acteurs
 - b. Etablir une Charte 'Bonne conduite'
 - c. Prévoir un point de contact pour toute question 'genre'
 - d. Intégrer le genre dans tout le matériel didactique
3. Au niveau de l'organisation et la prise de décision
 - a. Intégration du genre dans le règlement intérieur / manuel de procédures
 - b. Intégration du genre dans les documents stratégiques (plan d'actions, ...)
 - c. Intégration du genre dans le suivi & l'évaluation
 - d. Intégrer le genre dans les contrats, conventions, TDR, marchés publics,...

Quant au système de suivi et d'évaluation, des données désagrégées par sexe seront utilisées en vue d'étudier la construction sociale des rôles de genre et la manière dont le travail est divisé et valorisé selon le sexe. Des indicateurs spécifiques ont été développés et seront spécifiés lors de l'étude 'ligne de base' au démarrage du projet:

- Plan genre
- Évolution du nombre de filles dans les filières appuyées
- Evolution du nombre de femmes recrutées (étude de base >< suivi).

La prise en compte du genre comme un principe directeur de bonne gouvernance dans les politiques et réformes publiques, ainsi que dans les interventions de la CTB, permet une analyse genre spécifique du budget afin d'intégrer l'approche genre comme instrument de suivi dans la conception, la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du programme. Le gender budget scan ainsi qu'un tableau récapitulatif par rapport au genre dans l'ETFP sont repris dans les annexes.

Les expériences récoltées au niveau des districts en matière du genre (formation en genre, audit genre, analyses genre spécifiques, programme de formation ETFP intégrant la dimension genre,...) permettront de nourrir les débats techniques, politiques et stratégiques au niveau provincial et national.

Lors du développement des contrats de gestions avec les institutions hôtes et les responsables politiques, il faut prendre en compte, dans une clause spécifique le respect de l'égalité des sexes.

La planification et le suivi détaillé des marchés publics porteront une attention sur le genre. Ceci est rendu possible par des ajouts dans le cahier spécial de charge au niveau des critères de sélection de deux éléments. Là où c'est pertinent les appels d'offre pour la construction, réhabilitation et équipement des EdR mentionnent que:

- 'Les entreprises qui enfreignent la législation sociale et, plus spécifiquement, les lois en matière d'égalité des chances entre les hommes et les femmes, seront considérées comme des entreprises qui commettent une faute grave dans l'exerce de leur activité professionnelle (si le pouvoir adjudicateur peut prouver l'infraction).'
- 'Par leur participation à la procédure d'attribution, les entreprises déclarent implicitement ne pas se trouver dans l'une des situations d'exclusion et, en particulier, ne pas avoir enfreint, dans le passé, la législation sociale entre autres en ce qui concerne l'égalité des chances.'

6.3 Economie Sociale

Le suivi et l'intégration des aspects 'économie sociale' est de la responsabilité de l'expert international insertion professionnelle.

Au niveau des établissements scolaires (ETFP), des actions ciblées sur les formateurs, gestionnaires et élèves lors des formations doivent mener à :

- une meilleure mise en œuvre et gestion des activités génératrices de revenus ;
- une meilleure compréhension du rôle des coopératives et associations de sortants afin d'améliorer l'insertion socioprofessionnelle des sortants.

La contribution principale du projet à l'économie sociale se concrétisera via le soutien à des coopératives et/ou association de sortants créés par des sortants des écoles et centres d'ETFP affiliés.

6.4 Droits de l'Enfant

La mise en œuvre du projet concourt à une amélioration des conditions de vie des élèves dans près de 100 écoles et centres de formation via une amélioration de leur cadre de formation mais aussi pour certains établissements des conditions sanitaires avec la rénovation des blocs sanitaires.

Le suivi et l'intégration des aspects relatifs aux droits de l'enfant est de la responsabilité de l'expert international insertion socio-professionnelle.

En début de projet il sera indispensable de faire le point avec les autres bailleurs présents (Unicef, Handicap International, ...) pour voir comment peut être envisagés la facilitation d'accès à l'enseignement et la formation, spécifiquement en ETFP, des enfants fragilisés par la pauvreté ou d'autres facteurs les menant à être 'en dehors de l'école'.

Lors de l'appui donné en insertion professionnelle il faudra s'assurer que l'emploi trouvé, l'activité génératrice de revenu mise en place, soient compatibles avec des normes respectant les droits universels de l'enfant.

6.5 HIV / SIDA

Le VIH/SIDA est une priorité du PIC 2010-2013. Le VIH/SIDA doit être intégré comme thème transversal dans toutes nos interventions qui ont lieu dans des pays endémiques. Le VIH/SIDA est endémique en RDC et certainement dans la province du Kasaï Oriental. Le « Plan Quinquennal de Croissance et de l'Emploi 2011-2015 » a identifié la lutte contre le VIH comme un axe prioritaire du 3^{ème} pilier ciblé pour améliorer l'accès aux services sociaux essentiels et le renforcement du capital humain.

Une description détaillée de la problématique des jeunes filles et des jeunes hommes de 15 à 24 ans (notre groupe cible dans EDUKOR) indique que la Kasaï Oriental est une province vulnérable au VIH/SIDA qui se manifeste par :

- un taux de prévalence de 4,8% pour l'ensemble de la population du Kasaï Oriental qui est au-dessus de la moyenne nationale qui (3,7%)
- un taux de prévalence parmi les femmes âgées de 15 à 49 ans de 5,6%
- une vie sexuelle active précoce chez les jeunes de 15 à 25 ans : 61% des femmes âgées de 15 à 24 ans déjà connu leurs premiers rapports sexuels

- une ignorance sur le VIH/SIDA élevée : seulement 8,6% des femmes et 98% des hommes ont une connaissance plus complète
- faible utilisation du préservatif : 18,9% des filles et 59,2% des jeunes hommes connaissent un endroit où on peut obtenir des préservatifs

Le gouvernement provincial reconnaît qu'une des difficultés dans la lutte contre le VIH est la faiblesse des structures de coordination et le manque de ressources. Ceci résulte en une dépendance croissante vis-à-vis des partenaires techniques et financiers externes.

Les liens entre le VIH et les inégalités du genre ainsi que la problématique des violences sexuelles sont évidents.

Le suivi et l'intégration des aspects VIH / Sida est de la responsabilité de l'expert international et de l'expert national en insertion socio-professionnelle. Une formation complémentaire devra être suivie en VIH/SIDA. La formation des équipes EdR et de toute l'équipe de gestion du projet prévoit également des modules sur les thèmes transversaux.

Au niveau des établissements scolaires (ETFP), des actions ciblées sur les formateurs, gestionnaires et élèves lors des formations doivent mener à une sensibilisation sur le VIH/ Sida.

En RDC il existe une politique nationale sur la lutte contre le VIH au lieu du travail. Cette politique est applicable à tous secteurs publics et privés. Il n'est pas clair dans quelle mesure cette politique a été adaptée aux spécificités du secteur de l'enseignement. Le public cible (âgé entre 15-24ans) du programme est reconnu comme un public de risque élevée au VIH.

Au démarrage du projet, une analyse sera faite des instruments et politiques développés par le MEPSP en matière de VIH/SIDA, santé et sécurité dans l'enseignement. Suite à cette analyse, un plan d'action sera développé et présenté à la SMCL. L'analyse et les actions suivantes devront bien s'harmoniser des analyses et actions des autres PTF présents dans la province. Unicef est un acteur important au niveau de la province aussi bien pour l'aspect genre, la prise en charge VIH/SIDA en tenant compte des jeunes les plus vulnérables.

La même analyse se fera au niveau de l'application de cette loi dans les entreprises, par l'ATI insertion et l'ATN relations secteur privé, en étroite collaboration avec la FEC et la COPEMECO, ainsi qu'avec le responsable de l'intervention UNICEF.

Une bonne politique d'intégration du thème VIH-SIDA se basera sur une implication active des comités de parents, des élèves et de gestion des établissements ciblés. La formation des dits comités contiendra des modules VIH/SIDA et autres aspects relatives à la création d'un environnement saine, respectueux et sécurisé pour les élèves et les enseignants. (Un budget spécifique est prévu pour des formations et actions de sensibilisation (VIH/SIDA). A travers le renforcement des capacités des services déconcentrés (y inclus les services compétents des thèmes transversaux), une intégration est envisagée pour le thème de VIH/SIDA.

Vue la sévérité de la problématique dans la région et plus spécifiquement pour le groupe cible il est proposé les points suivants considérant que la négligence de la problématique pourrait avoir un effet néfaste sur la bonne réussite du programme :

- Une mission d'étude au début du programme sera effectuée pour les trois programmes provinciaux afin de faciliter le développement d'une stratégie faisable et réaliste ainsi qu'un plan d'action réaliste relatifs au VIH/SIDA en concertation avec les différents acteurs concernés.
- Un point focal sera repris et/ou nommé à la division provinciale de l'EPSP.
- De prévoir, lors de la ligne de base, un ou de plusieurs indicateurs précis.

7 ANNEXES

7.1 Cadre logique

7.2. Les différentes directions du MEPSP

7.3. Pistes pour le statut et la gestion CdR-EdR

7.4. Pistes pour des critères de sélection des institutions du deuxième et troisième cercle

7.5. Inventaire et Cartographie des établissements ETFP

7.6. Liste des écoles et centres interviewés pour l'étude préparatoire sur le suivi des sortants

7.7. Liste des entreprises enquêtées

7.8. Tableau récapitulatif (PAP, PNG) par rapport au genre dans l'ETFP

7.9. Gender Budget Scan

7.10 Gender Machinery

7.11 Pour intégrer le genre : Approche méthodologique proposée

7.12. Termes de référence des assistants techniques internationaux

7.13. Termes de référence des experts nationaux

7.14 Liste des études à réaliser au démarrage du programme (cfr chapitre 3.3)

7.1 Cadre logique

Les indicateurs seront validés suivant les résultats de la Baseline effectuée en début de la mise en œuvre du projet, et approuvés en SMCL.

Tous les indicateurs seront, si possible désagrégé par sexe et par système formel ou non-formel.

Logique d'intervention	Indicateurs (IOV)	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif Général : Dans le bassin d'emploi autour de Mbuji Mayi, un meilleur accès des jeunes, filles et garçons, à une formation de qualité est assuré dans le système de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, tant formelle que non-formelle et l'offre de main-d'œuvre qualifiée répondant aux perspectives d'emploi ou d'auto-emploi est augmentée, notamment par le renforcement des capacités de certaines institutions et organisations en charge de l'enseignement et de la formation.	Augmentation du pourcentage des sortants (H/F) qui sont à l'emploi (travail journalier exclu) 6 mois après graduation	Etudes de suivi des sortants 'tracer study'	
Objectif spécifique: Dans un cadre institutionnel (provincial) et organisationnel (établissements) amélioré, les apprenants des filières appuyées dans la province éducationnelle du Kasai Oriental et le territoire de Ngandajika, dont une plus grande proportion de filles, réussissent une formation de qualité pertinente incluant des	Augmentation du taux de satisfaction des compétences et des capacités techniques des apprenants auprès des maitres de stage	Les dossiers des lauréats CdR-EdR et des établissements affiliés (cf. cellules d'insertion)	La stabilité politique et sécuritaire ne se dégrade pas
	Augmentation du taux de réussite à l'examen d'état des apprenants.	Rapports annuels des statistiques EXETAT réalisés par le Ministère	La société est ouverte au changement en faveur d'une plus grande égalité des femmes et des hommes

Logique d'intervention	Indicateurs (IOV)	Sources de vérification	Hypothèses
cours pratiques, des stages, et de l'accompagnement à l'insertion professionnelle.	Augmentation du taux de réussite des filles à l'examen d'état des apprenants	Rapports annuels des statistiques EXETAT réalisés par le Ministère	L'environnement est respecté La croissance économique offre des opportunités d'emploi et de génération de revenus Le climat des affaires est stimulant Le partenariat avec le privé est effectif Les engagements des partenaires locaux sont respectés La zone est en grande partie désenclavée
	Augmentation de la proportion de filles parmi les finalistes certifiés par le CdR-EdR	Rapports annuels des statistiques réalisés par le projet et le CdR-EdR	
	Augmentation des investissements provinciaux (public et privé) dans l'ETFP	Dépenses provinciales ETFP (budget actuellement non-séparé du budget enseignement secondaire et probablement très limité)	
	Evolution positive des inscriptions et de la rétention dans les filières appuyées	Baseline projet (incluant l'aspect rétention)	
	Augmentation du taux de satisfaction des sortants sur leur employabilité	Enquête qualitative auprès des sortants (most significant change) trois fois (Baseline – Y2 –Y4) sur la durée du projet axée sur la perception des sortants de leur employabilité	

Logique d'intervention	Indicateurs (IOV)	Sources de vérification	Hypothèses
Résultat 1 : Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique	L'ensemble CdR-EdR est opérationnel	Audits qualité et financier de l'ensemble CdR-EdR Rapports de fonctionnement CdR-EdR	Les élèves sont motivés par leur choix de filière et d'établissement Le fonctionnement CdR-EdR est conforme aux objectifs de mutualisation voulue
	Au terme du projet (et au-delà), tous les établissements affiliés au CdR-EdR, depuis au moins 2 ans, dispensent des cours pratiques adaptés aux métiers enseignés [critères de qualité: les établissements biens gérés et entretenus avec des cours pratiques effectivement dispensés]	Rapports de visites réalisés par la coordination projet / Ministère / Divisions provinciales et sous provinciales	La contractualisation CdR-EdR multipartite (CTB, province, institution) est effective Les équipements sont utilisés et bien entretenus
	Augmentation du nombre d'apprenants des établissements ETFP affiliés qui bénéficient de cours pratiques adaptés (et productifs) au métier dans les EdR ou dans les établissements affiliés, et bénéficient d'un stage [critères de qualité : définir le nombre d'heures minimale reçu dans les établissements ETFP cumulées avec les heures EdR ; analyse globale et détaillée filles-garçons]	Rapport annuel des statistiques réalisé par la coordination projet / Ministère / Divisions provinciales et sous provinciales	Les concepts d'appui sont effectifs et partagés Le personnel des institutions appuyées est payé par le ministère L'électricité est disponible d'une façon ou de l'autre

Logique d'intervention	Indicateurs (IOV)	Sources de vérification	Hypothèses
Résultat 2 : Le pilotage et la gestion au niveau macro, méso et micro du secteur ETFP dans la zone d'intervention tient compte des besoins du marché de travail et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP	Un Plan ETFP provincial avec composante insertion professionnelle ou le genre et l'environnement sont intégrés est disponible, mis en œuvre, suivi et mis à jour [critères de qualité : budgétisés et approuvés par les partenaires principaux, y compris les représentants du secteur privé et de la société civile, incluant des critères de qualité pour le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du plan]	Le plan provincial ETFP, insertion et genre Rapports de suivi du plan Rapports des réunions des comités de concertation	Le budget pour la mise en œuvre du plan provincial est disponible Le transfert de l'amélioration des capacités est effectif de la formation vers l'exécution des tâches professionnelles
	La mise en œuvre des mandats du personnel des services déconcentrés est améliorée	Analyses fonctionnelles avant l'évaluation à mi-parcours et finale du projet	
	Les établissements affiliés disposent d'un conseil de gestion, d'un comité des parents et d'un comité d'élèves, ainsi qu'un UFE opérationnelle	Audits affiliation	
	Le système de suivi et évaluation est amélioré au niveau institutionnel provincial	Analyses organisationnelles des services déconcentrés	
	Organisation d'une concertation annuelle des interventions en ETFP afin de décider des actions à mettre en œuvre pour	Rapports de la concertation avec les grandes lignes directrices, ou les décisions, discussions sur les actions à	

Logique d'intervention	Indicateurs (IOV)	Sources de vérification	Hypothèses
	les points essentiels de la stratégie ETFP [critères de qualité : tous les documents des interventions doivent être prévus : tableau de bord des indicateurs, journal des leçons apprises, ...]	mettre en œuvre	
Résultat 3 : Les jeunes apprenants et sortants des filières appuyées ont augmenté leurs perspectives d'emploi, par un accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle	Pourcentage d'apprenants et de sortants accompagnés individuellement dans l'insertion professionnelle [critères de qualité : définir ce qui fait qu'un sortant est dit suivi ; sur cette base il faudra les comptabiliser...]	Les dossiers des lauréats dans les établissements ETFP affiliés et rapport de l'équipe insertion CdR-EdR	Les Unités Formation-Emploi sont opérationnelles Le secteur privé engage des sortants de l'enseignement technique et la formation professionnelle
	Augmentation du pourcentage des apprenants et des sortants qui démontre une amélioration d'employabilité suite aux évaluations positives des stages et grâce à l'accompagnement	Rapport annuel des statistiques réalisé par le projet / Ministère / Divisions provinciales et sous provinciales	

7.2 Les différentes directions du MEPSP

Les Directions de l'Administration Centrale qui dépendent du Secrétaire Général sont :

1. La Direction des Services Généraux, du Personnel et des Finances de l'EPSP, qui supervise et coordonne les activités relatives à la gestion du personnel œuvrant au MEPSP.
2. La Direction de l'Enseignement Général et Normal, qui veille aux instructions légales et réglementaires relatives à la création, à l'agrément, à la transformation et au développement des écoles relevant de l'Enseignement Général et Normal.
3. La Direction de l'Enseignement technique et de la Formation Professionnelle, qui supervise et coordonne les activités relatives à l'organisation, à la création, à l'agrément, à la transformation et au développement des écoles relevant de l'Enseignement Technique et Professionnel.
4. La Direction des Programmes scolaires et Matériels didactiques (DIPROMAD) qui supervise et coordonne les activités relatives à la conception, à la production et à la diffusion du matériel didactique, gère la documentation, les archives et médias scolaires.
5. La Direction de Planification et des Statistiques Scolaires, qui réunit les informations et données statistiques sur les élèves, les enseignants, les écoles dans leur configuration géographique par option, élabore le plan d'implantation des écoles et assure la programmation de l'ouverture de nouvelles écoles et classes.
6. La Direction des Relations Internationales, qui assure le suivi des Convention et Accords internationaux, cherche et coordonne les apports bilatéraux et multilatéraux en faveur du sous-secteur de l'EPSP et promeut les échanges pédagogiques internationaux.
7. La Direction de l'Imprimerie Pilote, qui imprime les documents administratifs et pédagogiques du MEPSP et forme la jeunesse en métiers d'imprimerie par le Centre de Spécialisation en Métiers d'Imprimerie.
8. La Direction de l'Organisation et de l'Informatique, qui a pour tâches la conception des systèmes d'information et le développement des systèmes informatiques, aux fins d'une implantation des systèmes rationnels et intégrés de gestion d'informations administratives, pédagogiques et techniques au MEPSP ; elle est chargée de la finalisation et du traitement des informations afférentes aux services centraux et provinciaux du MEPSP.
9. La Direction pour l'Enseignement Pour Tous, qui assure la coordination, le suivi et l'évaluation des activités identifiées en vue de réaliser les six objectifs du Programme Education Pour Tous. Elle est appelée à présenter annuellement un rapport national sur l'évaluation des progrès accomplis vers l'atteinte de ces objectifs et de formuler, le cas échéant, des recommandations qui s'imposent.
10. La Direction des Réformes et Innovations éducatives, qui suivent l'évolution technologique et pédagogique de l'enseignement ainsi que les orientations politiques du pays, et y adaptent les programmes scolaires. Elle procède à l'expérimentation des programmes ainsi adaptés et les généralise au niveau du pays.
11. La Direction du Bureau National du Test National de Fin d'Etudes Primaires (TENAFEP), qui coordonne toutes les activités liées à la préparation, à l'impression et à la passation du Test National de Fin d'études Primaires en République Démocratique du Congo. Elle exploite,

analyse et interprète les résultats du TENAFEP pour en dégager des indications à soumettre au Ministre de tutelle en vue d'améliorations éventuelles.

12. La Direction de l'Education à la Vie Familiale et en matière de Population à l'école (EVFmP), qui supervise et coordonne les activités relatives à l'élaboration des programmes d'éducation à la vie familiale, leur expérimentation et leur finalisation. Elle élabore la stratégie d'introduction de ces programmes dans le système scolaire congolais et assure la formation des formateurs en la matière.
13. La Direction des Jeux, Loisirs et Sports Scolaires, qui supervise et facilite la vulgarisation, la promotion, la réglementation, l'organisation, la coordination et le contrôle de la pratique de l'éducation physique et sportive dans l'école, pour l'organisation des championnats interscolaires, des jeux et des loisirs éducatifs.
14. La Direction des Infrastructures Scolaires qui promeut les études des plans d'architecture, de génie civil, de techniques spécifiques des établissements scolaires adaptées aux espaces initie des projets de construction des écoles et réhabilite les infrastructures scolaires existantes dans le cadre de prévisions budgétaires de l'Etat.
15. La Direction des Pensions, Rentes et Survie, qui assure la gestion du personnel enseignant retraité, des veuves et orphelins ainsi que le suivi de la liquidation de leurs avantages reconnus par le Statut du Personnel de Carrière des Services Publics de l'Etat.
16. La Direction du Service de Contrôle et de la Paie des Enseignants (SECOPE), qui supervise et coordonne les activités relatives à la paie des enseignants, contrôle les dossiers de ceux-ci, les met à jour et les gère, suit le dossier financier de la paie des enseignants aux Ministères du Budget et des Finances.
17. La Direction du Service National d'Identification des Elèves (SERNIE) qui supervise et coordonne les activités relatives à l'identification, à la codification, à l'élaboration et à l'actualisation du fichier de tous les élèves et assure le suivi de leurs cursus scolaires.
18. La Direction de l'Enseignement Privé, qui supervise et coordonne les activités relatives à l'organisation et au fonctionnement des écoles privées agréées, veille au respect par celles-ci des dispositions de la législation scolaire.
19. La Direction de l'Observatoire du Partenariat Educatif, qui est une structure de consultation et de concertation entre les partenaires éducatifs et le MEPSP, enregistre les problèmes liés à l'application des conventions et mandats en rapport avec la gestion quotidienne des règlements régissant le système éducatif.
20. La Direction de l'Equipe Nationale du Projet et AIF/FPT, qui assure la coordination et le suivi des programmes et projets en cours de réalisation et à réaliser en partenariat avec l'OIF, le suivi et l'évaluation des efforts du MEPS pour la refondation de la formation technique et professionnelle, l'échange des informations avec les Etats membres de l'OIF sur le développement de la formation professionnelle.
21. La Direction de l'Administration de l'Enseignement Spécial, qui organise l'enseignement spécial en faveur des enfants vivant avec handicaps moteurs, sensoriels, mentaux et des enfants surdoués, relativement à la création, à l'agrément des écoles, à l'élaboration des

programmes et à la formation du personnel enseignant de ce type d'enseignement.

Une des particularités de **l'IGE et de la SECOPE**⁶³ est que tous deux sont considérés comme des administrations autonomes bien que dépendant hiérarchiquement du MEPSP. Comme le souligne le diagnostic organisationnel mené par l'UCAG-EPSP « l'article 15 de l'ordonnance N° 91-231 du 15/08/1991 créant l'Inspectorat de l'enseignement tant au niveau central qu'au niveau provincial stipule que l'inspectorat jouit d'une autonomie administrative et bénéficie pour son fonctionnement des crédits au titre des budgets annexes. Cet article est à la base des conflits de compétences qui existeraient entre l'administration et l'inspection, et ce, tant au niveau central que provincial »⁶⁴

⁶³Pour le SECOPE aucun document officiel ne souligne le caractère autonome contrairement à l'IGE.

⁶⁴UCAG-EPSP, Diagnostic organisationnel IPP, p. 9, août 2012.

7.3 Pistes pour le statut et la gestion du Centre et des Espaces de Ressources

L'ensemble formé par le Centre et les Espaces de Ressources sera couvert par un contrat de gestion soussigné par le Gouvernement provincial et la coopération belge. Dans ce contrat figureront les obligations et droits des parties (aussi en matière du genre), ainsi que la coordination de l'ensemble. Les établissements accueillant les Espaces de Ressources soussigneront le même document qui stipulera aussi en détail leur obligations et droits. Tout membre de l'ensemble devra accepter que les services fournis soient accessibles aux institutions ETFP affiliées.

Les EdR devront avoir signé le contrat défini plus haut pour pouvoir bénéficier des appuis prévus. Pour la durée du projet, l'appui financier sera géré par la CTB. Au point de vue technique, la gestion des EdR est de la coresponsabilité entre la partie congolaise et la partie belge, en incluant le Gouvernement provincial, des représentants du secteur économique privé, les représentants des parents et des élèves ainsi que des établissements ETFP.

Les EdR utiliseront pour les cours pratiques des ateliers de l'institution qui les accueille, sous un règlement spécial inclus dans le contrat signé. Les Espaces de ressources seront donc gérés par l'équipe dirigeante du Centre et Espaces de Ressources, et en seront des antennes opérationnelles.

L'ensemble sera piloté (non financièrement) par un comité de pilotage, composé des représentants des différents secteurs de l'ETFP, de l'autorité locale, du secteur économique, des parents d'élèves et des apprenants. La composition du comité de pilotage sera décidée en SCML. Cependant ce comité de pilotage devra inclure un représentant des comités des parents et des représentants du secteur privé et vise une composition équilibrée en ce qui concerne le nombre de femmes et d'hommes.

La gestion quotidienne est assurée par une équipe de gestion (1 ATN gestionnaire national) et l'expert international en matière d'insertion (2 années). Ils seront appuyés par la direction du projet EDUKOR et par une équipe administrative. L'ensemble des activités pratiques du Centre et des Espaces de Ressources sera effectué par les techniciens formateurs et des experts en insertion.

Caractéristiques de la mise en œuvre du concept Centre et Espaces de Ressources par EDUKOR

Dans un premier temps les Espaces de Ressources, considérés comme un ensemble et donc géré par un seul comité de gestion formeront rapidement une base de travail du projet d'un point de vue appui technique et pédagogique. La coordination opérationnelle, l'appui et la gestion administrative seront assurés par une unité, dans un premier temps proche du projet EDUKOR, en concertation avec les directions provinciales MEPSP, MAS et MJS.

Dès la deuxième année du projet un des Espaces de Ressources devra évoluer pour devenir le Centre de Ressources, qui assurera la gestion et la coordination dans l'idée du Concept complet CdR-EdR tel qu'il sera développé dans les différents programmes provinciaux de la Coopération belge.

A terme du projet le concept Centre et Espaces de Ressources sera pleinement opérationnel.

Les caractéristiques et les différences entre le Centre de Ressources et les Espaces de Ressources :

	Centre de Ressources	Espaces de Ressources
1	Siège central de l'ensemble Centre et Espaces de Ressources qui est géré par un seul comité de pilotage	Gestion des Espaces de Ressources réalisée sous supervision de la coordination prévue (CdR)
2	Dans un premier temps 2 bureaux et une salle de réunion seront mis à disposition par le projet. A partir de la deuxième année du projet la mise en place d'un Centre de Ressources sera assurée dans un des Espace de Ressources retenu sur un terrain appartenant à l'Etat Congolais.	Des réhabilitations des ateliers et de nouveaux équipements (si la réparation des équipements est impossible) liées aux filières prioritaires seront faites dans les établissements hôtes des Espaces de Ressources.
3	Le système de gestion de l'ensemble du Centre et Espaces de Ressources, le fonctionnement, la partie prestée par le personnel adéquat, les budgets seront clairement distincts de celui de l'établissement hôte.	Les ateliers réhabilités seront partagés entre les activités de formation de l'Espace de Ressources et de l'établissement hôte, la priorité sera donnée aux activités de formation de l'établissement hôte – des plages horaires à négocier dans le contrat avec l'hôte.
4	Les ateliers du Centre de Ressources seront utilisés pour les formations pratiques et/ou la production.	Les ateliers des Espaces de Ressources serviront de lieux de formations pratiques (pour les filières sélectionnées) ou d'autres formations programmées via la coordination (CdR) afin de faciliter les déplacements des bénéficiaires.
5	La coordination des activités de formation et d'insertion professionnelle des Espaces de Ressource est assurée par le Centre de Ressources.	
6	Le développement d'une bonne gestion du Centre de Ressource est appuyé par le projet.	L'amélioration du niveau de gestion des établissements Espaces de Ressources et ETFP affiliés est appuyée par le projet.

7	L'unité coordinatrice (CdR) aura pour fonction de centraliser les achats (manuels, outils pédagogiques, ...), sauf pour certains consommables qu'il sera préférable d'acheter localement afin d'éviter les difficultés liées au transport.	Les Espaces de Ressources serviront de points de distribution d'information, de matériel didactique et technique aux établissements affiliés.
8		Au moins 1 AT insertion professionnelle assurera la coordination et l'appui aux Espaces de Ressources par le Centre de Ressources et facilitera l'organisation des formations programmées ainsi que les activités programmées liées à l'insertion professionnelle.
9	Le Centre de Ressources devra aussi disposer d'une salle de réunion/conférence pour diverses activités comme les comités de concertation, les formations transversales, les ateliers de travail.	L'établissement hôte des Espaces de Ressources devra faciliter, dans la mesure du possible, l'organisation des plateformes ou comités de concertation (ou équivalent) au niveau local.
10		L'Espace de Ressources ITAV Ngandajika devra également disposer d'Espaces pour l'incubateur prévu comme encadrement des initiatives d'entrepreneuriat féminin au niveau local principalement dans le secteur agricole.

7.4 Pistes pour des critères de sélection des institutions du deuxième et du troisième cercle

		Institutions affiliées au CdR-EdR (2 ^{ème} cercle)	Institutions bénéficiant d'un appui ponctuel (3 ^{ème} cercle)
1	Se situer au cœur des activités professionnelles liées aux filières ciblées et être accessible	✓	
2	Remplir les conditions de base: électricité (réseau, groupe électrogène ou panneaux solaires), eau et sécurité	✓	✓
3	Etre propriétaire de ses terrains: absence de problème foncier	✓	
4	Bonne gestion financière: existence d'une comptabilité, frais scolaires raisonnables, gestion du personnel (qu'il soit mécanisé, agréé ou vacataire)	✓	✓
5	Bonne gouvernance : comité de gestion et de parents et collaboration avec le secteur privé	✓	
6	Gestion pédagogique: cellule de base, unité pédagogique	✓	
7	Bons résultats aux jurys et examens d'état	✓	
8	Taux de fréquentation significatif, sans être exagéré	✓	✓
9	Taux d'activité des sortants satisfaisant	✓	

7.5 Inventaire et Cartographie des établissements ETFP

Nom Etablissement	Ministère tutelle	Proved	Sous Division	Section/sous-section soutenue	Cycle
INSTITUT PROFESSIONNEL ET TECHNIQUE MAZARELLO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	KATANDA 2	AGRICOLE INDUSTRIES ALIMENTAIRES	COURT
INSTITUT MAMA YEMO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	AGRICOLE INDUSTRIES ALIMENTAIRES	LONG
INSTITUT KANKOLONGO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 1	AGRICOLE NUTRITION	LONG
LYCEE MUANJADI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	AGRICOLE NUTRITION	LONG
CENTRE D'APPRENTISSAGE PROFESSIONNEL DES ENFANTS ET JEUNES DESOEUVRES	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	AGRICULTURE	COURT
CENTRE DES ABANDONNES ET REINTEGRATION DES ENFANTS ORPHELINS	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	AGRICULTURE	COURT
CENTRE D'APPRENTISSAGE PROFESSIONNELLE MANZONZO	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	AGRICULTURE	COURT
INSTITUT TECHNIQUE AGRICOLE DIKOMBO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	KABEYA KAMUANGA	AGRICULTURE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE AGRICOLE MOYO WETU	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	KABEYA KAMUANGA	AGRICULTURE	LONG
INSTITUT MULUDUKI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	KATANDA 1	AGRICULTURE	COURT
INSTITUT TECHNIQUE AGRICOLE ET VETERINAIRE TSHINENE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	KATANDA 1	AGRICULTURE	COURT
INSTITUT TSHABA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	LUPATAPATA	AGRICULTURE	LONG
INSTITUT TSHILUNDE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	LUPATAPATA	AGRICULTURE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE DE TSHIBOMBO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	LUPATAPATA	AGRICULTURE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE AGRICOLE TUBUWA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	LUPATAPATA	AGRICULTURE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE AGRICOLE MUKUAYA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MIABI	AGRICULTURE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE AGRICOLE ABBE MUKUNA JOSEPH	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MIABI	AGRICULTURE	LONG
COMPLEXE SCOLAIRE MANZONZO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	TSHILENGE 2	AGRICULTURE	COURT
INSTITUT TECHNIQUE MUINDILA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	TSHILENGE 2	AGRICULTURE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE AGRICOLE MUAMBA NDUBA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	TSHILENGE 2	AGRICULTURE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE AGRICOLE MAMINU	MEPSP	KASAI ORIENTAL III	NGANDAJJIKA	AGRICULTURE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE AGRICOLE ET VETERINAIRE NGANDAJIKA	MEPSP	KASAI ORIENTAL III	NGANDAJJIKA	AGRICULTURE	LONG
CENTRE DE PRODUCTION AGRO PASTORALE DE BIPEMBA	MJS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	AGRICULTURE	COURT
CENTRE DE PRODUCTION AGRICOLE DE BAKWA MULUMBA	MJS	KASAI ORIENTAL III	NGANDAJJIKA	AGRICULTURE	COURT
INSTITUT PROFESSIONNEL ET TECHNIQUE MAZARELLO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	KATANDA 2	AGRO ELEVAGE	COURT
INSTITUT TECHNIQUE AGRICOLE ET VETERINAIRE NGANDAJIKA	MEPSP	KASAI ORIENTAL III	NGANDAJJIKA	AGRO ELEVAGE	LONG
INSTITUT DILUNGA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	KATANDA 1	CONSTRUCTION	LONG
INSTITUT KAKANGAYI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	LUPATAPATA	CONSTRUCTION	LONG
COLLEGE BUKASA NSEDA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	CONSTRUCTION	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DE BONZOLA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	CONSTRUCTION	LONG
INSTITUT PROFESSIONNEL DIMUENAYI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MIABI	CONSTRUCTION	COURT
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL KASENSE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	TSHILENGE 1	CONSTRUCTION	LONG
CENTRE D'EDUCATION NON FORMELLE AMINATA	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	ELECTRICITE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE LA BALEINE BLANCHE	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	ELECTRICITE	COURT
COMPLEXE SCOLAIRE ESPOIR / CIMAPO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	KATANDA 2	ELECTRICITE	LONG
COLLEGE PYRAMIDE DES AIGLES	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 1	ELECTRICITE	LONG
COMPLEXE SCOLAIRE LA LEGENDE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 1	ELECTRICITE	LONG
INSTITUT DIKOLELA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 1	ELECTRICITE	LONG
COLLEGE BUKASA NSEDA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	ELECTRICITE	LONG
COLLEGE SAINT LEON	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	ELECTRICITE	LONG
INSTITUT KAZEMBE ARC EN CIEL 3	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	ELECTRICITE	LONG
INSTITUT PROFESSIONNEL MAKALA 2	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	ELECTRICITE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DE LA KANSHI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	ELECTRICITE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DE L'UNION COOP	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	ELECTRICITE	LONG

CITE SCOLAIRE DE BEL AIR	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	ELECTRICITE	LONG
COLLEGE MODERNE DE MBUJI MAYI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	ELECTRICITE	LONG
COLLEGE SAINT CLEMENT 1	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	ELECTRICITE	LONG
COMPLEXE SCOLAIRE LA SOURCE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	ELECTRICITE	LONG
INSTITUT KAZEMBE MUAMZA NKONGOLO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	ELECTRICITE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DU PROGRES	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	ELECTRICITE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DES PRESBYTERIENS DE MBM	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	ELECTRICITE	LONG
LYCEE BIANKA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	ELECTRICITE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL TURBO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	ELECTRICITE INDUSTRIELLE	LONG
ECOLE SECONDAIRE GENERAL ET TECHNIQUE DE KANSHI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	ELECTRONIQUE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DE L'UNION COOP	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	ELECTRONIQUE	LONG
COMPLEXE SCOLAIRE LA SOURCE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	ELECTRONIQUE	LONG
INSTITUT KAZEMBE MUAMZA NKONGOLO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	ELECTRONIQUE	LONG
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE TSHISHIMBI	MAS	KASAI ORIENTAL I	LUPATAPATA	MACONNERIE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE MUETU DON BOSCO	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MACONNERIE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE LA SAMARITAINE	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MACONNERIE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE TSHISHIMBI	MAS	KASAI ORIENTAL I	LUPATAPATA	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE LA GLOIRE	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE EN FAVEUR DES ENFANTS DEFAVORISES	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE FURAHA YA KESHO	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE LA GLOIRE	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE MEBEKA	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE MUETU DON BOSCO	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE TUTUMIKE	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE LA SAMARITAINE	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
RESEAU COMMUNAUTAIRE POUR LA PROTECTION DE L'ENFANT DE LUAMUELA	MAS	KASAI ORIENTAL I	TSHILENGE	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
INSTITUT DIKOLELA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 1	MECANIQUE AUTOMOBILE	LONG
INSTITUT PROFESSIONNEL MAKALA 2	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DE L'UNION COOP	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	MECANIQUE AUTOMOBILE	LONG
COMPLEXE SCOLAIRE LA SOURCE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE AUTOMOBILE	LONG
COMPLEXE SCOLAIRE LA SOURCE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
COMPLEXE SCOLAIRE LA TROMPETTE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE AUTOMOBILE	LONG
INSTITUT KAZEMBE MUAMZA NKONGOLO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE AUTOMOBILE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DU PROGRES	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE AUTOMOBILE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DU PROGRES	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL TURBO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE AUTOMOBILE	LONG
LYCEE BIANKA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE AUTOMOBILE	LONG
COMPLEXE SCOLAIRE MANZONZO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	TSHILENGE 2	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
CENTRE FORMATION PROFESSIONNELLE KALENDA	MJS	KASAI ORIENTAL I	TSHILENGE	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
CENTRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE DE LUKALABA	MJS	KASAI ORIENTAL I	TSHILENGE	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT
CENTRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE DE LA MUYA	MJS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MECANIQUE AUTOMOBILE	COURT

CENTRE DE PROMOTION SOCIALE LA BALEINE BLANCHE	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MECANIQUE GENERALE	COURT
COMPLEXE SCOLAIRE ESPOIR / CIMAPO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	KATANDA 2	MECANIQUE GENERALE	LONG
INSTITUT FURAHA YETU	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	LUPATAPATA	MECANIQUE GENERALE	LONG
COLLEGE PYRAMIDE DES AIGLES	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 1	MECANIQUE GENERALE	LONG
COMPLEXE SCOLAIRE LA LEGENDE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 1	MECANIQUE GENERALE	LONG
COMPLEXE SCOLAIRE MULAMI MUIMPE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 1	MECANIQUE GENERALE	LONG
INSTITUT DIKOLELA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 1	MECANIQUE GENERALE	LONG
COLLEGE BUKASA NSEDA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	MECANIQUE GENERALE	LONG
COLLEGE SAINT LEON	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	MECANIQUE GENERALE	LONG
INSTITUT KAZEMBE ARC EN CIEL 3	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	MECANIQUE GENERALE	LONG
INSTITUT MUTOMBO KATSHI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	MECANIQUE GENERALE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DE BONZOLA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	MECANIQUE GENERALE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DE LA KANSHI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	MECANIQUE GENERALE	LONG
ECOLE SECONDAIRE GENERAL ET TECHNIQUE DE KANSHI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	MECANIQUE GENERALE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DE L'UNION COOP	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	MECANIQUE GENERALE	LONG
LYCEE TUYA KUMPALA 1	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	MECANIQUE GENERALE	LONG
CITE SCOLAIRE DE BEL AIR	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE GENERALE	LONG
COLLEGE MODERNE DE MBUJI MAYI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE GENERALE	LONG
COLLEGE SAINT CLEMENT 1	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE GENERALE	LONG
COMPLEXE SCOLAIRE LA SOURCE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE GENERALE	LONG
COMPLEXE SCOLAIRE LA TROMPETTE	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE GENERALE	LONG
INSTITUT KAZEMBE MUAMZA NKONGOLO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE GENERALE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DU PROGRES	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE GENERALE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL TURBO	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE GENERALE	LONG
INSTITUT TECHNIQUE INDUSTRIEL DES PRESBYTERIENS DE MBM	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE GENERALE	LONG
LYCEE BIANKA	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 3	MECANIQUE GENERALE	LONG
INSTITUT PROFESSIONNEL DIMUENAYI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MIABI	MECANIQUE GENERALE	COURT
INSTITUT TECHNIQUE AGRICOLE MAMINU	MEPSP	KASAI ORIENTAL III	NGANDAJJIKI	MECANIQUE GENERALE	LONG
CENTRE D'APPRENTISSAGE PROFESSIONNEL DE MABILA	MAS	KASAI ORIENTAL I	KABEYA KAMUANGA	MENUISERIE	COURT
CENTRE D'EDUCATION NON FORMELLE AMINATA	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MENUISERIE	COURT
CENTRE D'APPRENTISSAGE PROFESSIONNEL WA MBAYA	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MENUISERIE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE OFFICIEL DE KANSHI	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MENUISERIE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE LA BALEINE BLANCHE	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MENUISERIE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE MEBEKA	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MENUISERIE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE MUETU DON BOSCO	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MENUISERIE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE TSHISHIMBI	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MENUISERIE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE LA SAMARITAINE	MAS	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI	MENUISERIE	COURT
RESEAU COMMUNAUTAIRE POUR LA PROTECTION DE L'ENFANT DE LUAMUELA	MAS	KASAI ORIENTAL I	TSHILENGE	MENUISERIE	COURT
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE DE LUKALABA	MAS	KASAI ORIENTAL I	TSHILENGE	MENUISERIE	COURT
INSTITUT PROFESSIONNEL DIMUENAYI	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MIABI	MENUISERIE	COURT
CENTRE FORMATION PROFESSIONNELLE KALENDA	MJS	KASAI ORIENTAL I	TSHILENGE	MENUISERIE	COURT
CENTRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE DE LUKALABA	MJS	KASAI ORIENTAL I	TSHILENGE	MENUISERIE	COURT
INSTITUT TECHNIQUE ET PROFESSIONNEL MAKALA 1	MEPSP	KASAI ORIENTAL I	MBUJI MAYI 2	MENUISERIE EBENISTERIE	COURT

7.6 Liste des écoles et centres interviewés pour l'étude préparatoire sur le suivi des sortants

Ecole/ Centre	Filière(s) organisée(s)
ITI KANSHI	Electricité Mécanique Générale Coupe et Couture professionnelle Mécanique Automobile CC
CS LA SOURCE	Electricité Electronique Mécanique Automobile Mécanique Générale
LYCEE MUANJADI	Nutrition/CL
INSTITUT DES METIERS	Coupe et Couture /CL
I PRO MAKALA II	Mécanique Automobile CC Electricité CL
INSTITUT MAMA YEMO	Techniques industries alimentaires
ESGTK/MIBA	Electronique CL Mécanique Générale CL Mécanique Générale CL
ITI UNIONCOOP	Electricité CI Electronique CL Mécanique Auto CC
ITI BONZOLA	Mécanique Générale CL Construction CL
ITI TURBO	Mécanique Générale CL Electricité CL
INSTITUT DIBUA DIAN BUAKANA	Chimie industrielle
I PRO MAKALA I	Menuiserie
TUTANTAMANE (centre)	Coupe et couture /CC

INABANZA (centre)	Coupe et couture /CC
CENTRE DE PROMOTION SOCIALE CIBILA (centre)	Mécanique Automobile Mécanique
MUETU DON BOSCO (centre)	Coupe Maçonnerie Menuiserie Informatique
C A P WA MBAYA (centre)	Menuiserie
CAI/ISGT (centre)	Informatique

7.7 Liste des entreprises enquêtées pour l'étude préparatoire profils recherchés par les employeurs (étude FEC)

Société	Secteur d'activités
Tanko HTL	Hôtellerie
HTL Nkumbinkumbi	Hôtellerie
Biopharco	Pharmaceutique
Sogakor	Boissons gazeuses
Dieu m'a donné	Commerce général
Safricas Mbuji Mayi	Construction
Supermarché Basile	Boulangerie
Fly Congo	Transport aérien
OMEKA	Commerce général
Kalom Trading	Transport aérien
Mukalu fils	Commerce général
Congo futur SPRL	Commerce général
Supermatch	Commerce de cigarettes
Swanepoel MIBA	Génie civil
Moneytrans	Transfert d'argent
SONAL	Lotterie
VODACOM	Télécommunication
Ets Kalubi Mukuata Mayi	Commerce général et transport
Star Construction	Construction
Ets Mson KAP SPRL	Fabrique de sachets
MIBA	Extraction minière

Hydroforce	Distributeur courant électrique
Motel Chicago	Hôtellerie
Mson PUF	Hôtellerie et addition d'eau potable
Mson PUF	Médical
ZECODIAM	Commerce général
Jesus seul	Transfert d'argent
BOUMTSHI	Commerce général
SHENIMED	Commerce général
MICROCOM	Télécommunication informatique
HTL KEBASE & FILS	Hôtellerie
Ets KN (DEKAYE)	Commerce général
Station MONALUX	Commerce général
Celtel Congo	Télécommunication
SAFI	Fabrique d'eau
Ets tout va bien	Commerce général
Solidaire	Transfert de fonds
Equinoxe	Hôtellerie
Mson Mudishi	Commerce général
TIGO	Télécommunication
SEC (Société d'élevage au Congo)	Elevage, Agriculture et exploitation forestière
SCIM SPRL	Minier
CADMECO	Dépôt pharmaceutique
Mbiola Kalala d'Ally Moda SPRL	Commerce général
Maison M TSHIA SERVICE	Hôtellerie
Maison M TSHIA SERVICE	Commerce général

7.8 Tableau récapitulatif (PAP, PNG) par rapport au genre dans l'ETFP

Tableau récapitulatif des objectifs stratégiques et les actions prioritaires par rapport au genre en relation avec l'ETFP (PAP, PNG)

Piliers du PNG en relation avec ETFP	Programme d'action prioritaire Kasai Oriental PAP 2011-2015 Axe 6 : Réduire les inégalités du genre	Promotion de l'égalité des sexes et autonomisation des femmes sous programmes PNG	Actions, mesures prioritaires PNG
Promotion équitable de la situation et de la position sociale de la femme et de l'homme au sein de la famille et dans la communauté	Objectif 3 : Réduire significativement les violences sexuelles faites aux femmes et aux jeunes filles	Réduction significative de violences sexuelles faites aux femmes et aux jeunes filles	Action 17: Vulgarisation de la loi sur les violences sexuelles faites aux femmes et aux jeunes filles auprès des communautés locales Action 19: Campagne de sensibilisation contre les violences sexuelles et les violences basées sur le Genre
Promotion équitable du potentiel et de la position de la femme et de l'homme au sein de l'économie du ménage et dans l'économie de marché	Objectif 2 : Accroître la représentativité des femmes dans les instances de prise de décision	Participation de la femme à la vie socio-économique, politique et aux instances de prise de décision et leadership	Action 15: Formation des femmes leaders socio-économiques en techniques appropriées, gestion administrative et financière
Promotion de l'exercice équitable des droits et devoirs des femmes et des hommes et le renforcement de l'accès et de la position des femmes au niveau des sphères de décision			Action 21: Prise en charge socio-économique des filles mères
Amélioration de l'impact des interventions en faveur de l'équité et de l'égal accès des hommes et des femmes.	Objectif 1: Promouvoir l'intégration du genre et programmes de développement dans la province du Kasai Oriental		Action 1: Redynamisation des conseils provinciaux de la femme et de l'enfant

7.9 Gender Budget Scan

La prise en compte du genre comme un principe directeur de bonne gouvernance dans les politiques et réformes publiques, ainsi que dans les interventions de la CTB, permet une analyse genre spécifique du budget afin d'intégrer l'approche genre comme instrument de suivi dans la conception, la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du programme EDUKOR.

Le but de cet exercice est de donner une estimation (ex-ante) des dépenses planifiées en fonction de leur impact/effet estimé sur les groupes-cibles femmes et hommes. Il permet un suivi (et nunc) lors de la mise en œuvre et une évaluation (ex-post) lors de l'évaluation finale des engagements pris. Un scan du budget est présenté selon un code couleur qui permet d'estimer le taux de sensibilisation au genre des dépenses prévues. Le présent instrument est autant un outil de réflexion, qu'un outil de suivi et d'évaluation.

Vert : Actions 'genre sensibles' : on tient compte (si possible sur base des analyses) de la diversité existante et les différences entre les femmes et les hommes, principalement présentes au niveau des besoins pratiques (allègement des tâches, accueil des enfants, ...). Les activités liées au suivi/évaluation sont considérées comme étant genre sensible (différentiation des données, chiffres, statistiques, suivi des indicateurs genre spécifiques, ...). Toute action liée au processus de recrutement est également colorée verte : les avis de recrutement s'adressent autant aux femmes qu'aux hommes et le processus de sélection se fait sans préjugés, tout en respectant la réglementation et la législation en matière d'emploi. Il s'agit des actions genre sensibles autant qu'on ne veut pas changer les rapports existants entre femmes et hommes.

Si par contre le programme vise des actions spécifiques qui s'adressent aux femmes ou aux hommes et qui concernent la diminution d'un écart, l'éradication d'une discrimination, le rattrapage d'une inégalité non souhaitée (quota, composition des jurys, renforcement des femmes leaders,...), la correction d'une situation inégale (promotions, égalité salariale, conditions de travail,...), on parle des activités 'rouges'. Dans ce cas le programme vise un changement dans les rapports femmes hommes (rapport au niveau politique, économique, culturelle,...). Ces actions positives permettront aux femmes de participer à pied égale que les hommes, aux processus de développement. Les actions positives peuvent également viser des discriminations positives, tant que le but est clair et que les résultats seront mesurable dans un délai bien défini. Il s'agit de toute action positive afin d'enlever les barrières rencontrés, favorisant l'accès aux ressources et facilitant le contrôle de ces mêmes ressources.

Les activités 'Jaunes', dites des actions qui renforcent le « Gender machinerie », à travers p.ex. le renforcement des capacités des points focaux genre au ministère de tutelle, ou les institutions du partenaire.

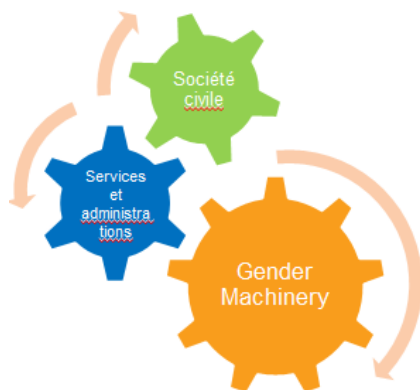
Actions 'Bleues': Toutes les dépenses 'genre neutre', dont on n'attend aucun effet/impact différent pour les femmes que pour les hommes. Sous cette catégorie nous comptons le budget de fonctionnement et d'investissement. Par frais factures communication, d'eau, les frais d'entretiens des locaux, des véhicules des projets, des ponts, des hôpitaux.

Cette répartition du budget a été faite (voir ci-dessous) et sera suivie lors de chaque rapport annuel et par la suite également par le rapport d'évaluation à mi-parcours et d'évaluation finale.

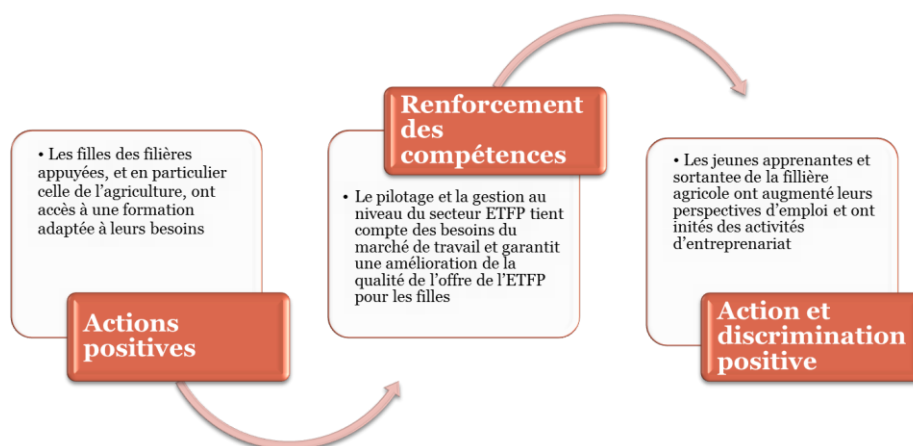
Activités genre sensibles	5,988,825	60%
Activités genre spécifiques	2,492,200	25%
Activités dont on n'attend pas d'effet genre	1,518,975	15%
Total	10,000,000	

7.10 Gender Machinery

Une approche participative d'empowerment



Une approche transversale et spécifique



Actions positives :

Activités encadrées par le gender machinery (Ministère, Division et Conseil) et la société civile (ONG, ligues des droits des femmes, réseaux des femmes,...) afin de créer une plus grande ouverture au niveau des mentalités par rapport à l'autonomisation des femmes. Les bénéficiaires dans ce cadre sont les chefs coutumiers, les associations religieuses, les mères, les jeunes filles, la jeunesse, les associations féminines et les autres acteurs concernés par le programme (animateurs, agents techniques, inspecteurs, vulgarisateurs,...).

Séances de sensibilisation, formations (en négociation, plaidoyer, connaissances des droits, ...), ateliers de rencontres sur différents thèmes, créant un environnement favorable à l'acceptation d'une plus grande autonomie des femmes. A vérifier si c'est possible de travailler avec des clubs d'écoute. A compléter par un accent sur les relations femmes-hommes et un travail aussi avec les hommes.

Renforcement des capacités :

Activités encadrées par le gender machinery (Ministère, Division et Conseil provincial de la Femme) qui visent une compréhension de la question genre et qui permettent aux acteurs concernés (administrations, divisions provinciales ...) d'appliquer des méthodes et d'utiliser des instruments qui visent l'intégration de la dimension genre dans leur travail quotidien. Ces activités peuvent être

appuyées par des consultances 'genre'. Important dans ce cadre est que le programme EDUKOR s'appuie sur des études, analyses et audit des structures concernés. Dans ce cadre il est également important de mettre les différents acteurs en contact réciproque. Le réseautage entre la société civile, les employeurs, les entreprises, les administrations/inspections/divisions d'une part et le gender machinery (Division du Genre, Famille et Enfant et le Conseil Provincial de la Femme) d'autre part est primordial pour la réussite du programme en ce qui concerne le genre.

Discrimination positive :

Le programme EDUKOR donne un appui spécifique aux filles et jeunes femmes qui ont déjà acquis des formations dans le cadre du secteur de l'ETFP. La discrimination positive consiste dans une assistance orientée vers ces filles et jeunes femmes dans le cadre de l'incubateur pilote. Ancré dans un des EdR et appuyé logistiquement cet incubateur pilote, encadre les incubées sélectionnées afin qu'elles lancent des initiatives innovatrices, de préférence en relation avec économie verte. Un budget spécifique sera attribué à cette activité spécifique qui permettra de valoriser les étudiantes les plus prometteuses et les sortantes avec les meilleurs résultats lors des examens.

7.11 Pour intégrer le genre : Approche méthodologique proposée

Comme expliqué dans le chapitre 2, le programme suivra une double piste afin d'aboutir à l'intégration, voire la promotion et le maintien des filles dans l'ETFP : une piste transversale, qui inclut et une piste spécifique qui fait partie du résultat 3.

Approche transversale lors du démarrage et lors du déroulement du programme

Résultat 1 'Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique.'

Résultat 2 : 'Le pilotage et la gestion au niveau macro, meso et micro du secteur ETFP dans la zone d'intervention tient compte des besoins du marché de travail et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP.'

Ces deux résultats de l'intervention intégreront de manière transversale la dimension genre. Le but de l'approche intégrée (gender mainstreaming) est de prendre en compte systématiquement la dimension genre dans la prise de décision dans tous les domaines et à chaque niveau de la mise en œuvre d'un projet. Conséquemment le projet tient systématiquement compte des besoins propres aux femmes et aux hommes dans la réalisation des activités du projet, depuis les études de bases, jusqu'au suivi/évaluation du projet. Le projet vise également une capitalisation des leçons apprises à la fin de son exécution.

Les études et analyses

L'étude sur la gouvernance des établissements, les appels à candidatures pour affiliation et l'analyse organisationnelle pour la sélection des EdR prendront en compte la dimension genre et tiendront compte des éléments ci-dessous.: Si nécessaire le programme EDUKOR pourra lancer un audit genre pour compléter les résultats de l'étude organisationnelle.

- la vérification de l'efficacité des pratiques sociales relatives à des questions d'égalité des sexes (discrimination, harcèlement sexuel, stéréotypes, ...) et dans la gestion scolaire au niveau des ressources humaines
- la prise en compte des aspects genre dans les programmes de formations (exemples genre sensible, matériel didactiques,...)
- l'équilibre de sexe dans l'équipe de formateurs
- la prise en compte d'un suivi et d'une évaluation différencié selon le sexe (statistiques, ...)
- la composition mixte des comités de gestion, comités de parents et d'élèves

Les études de base seront 'genre sensible' dans la mesure où elles associent le gender machinery (ministère provincial Conseil Provincial de la Femme / Division du Genre) et la société civile féminine (ONG, mouvement associatif, fédérations, unions, ...) aux réflexions. En plus, il est prévu que les données (à récolter) seront (dans la mesure du possible) différenciées selon le sexe, ainsi que les indicateurs, là où c'est pertinent.

L'étude sur les sortants, qui portera une attention particulière sur le genre, permettra de valoriser les filles sortantes des filières dites 'masculines'. Ces filles pourront s'engager dans des programmes de sensibilisation et de promotion (p.ex. lors de la journée internationale de la femme le 8 mars). A son tour l'étude sur les besoins en main d'œuvre soulignera l'évolution des besoins en main d'œuvre adressées aux filles en en tirera des conclusions pour améliorer les approches genre dans le déroulement du programme.

En ce qui concerne l'analyse des besoins en renforcement des capacités, il est sous-entendu que la méthodologie s'inscrit dans une approche genre sensible et que la dimension genre est intégré de manière transversale dans le plan de renforcement des capacités.

La gestion du programme

L'expert transversal genre du programme EDUKOR, sera chargé d'un screening des documents lors de l'élaboration des manuels de procédure et d'appui diversifié pour les centres affiliés. Son rapport de screening, qui tiendra des recommandations d'amélioration, sera soumis à la SMCL pour approbation.

L'expert transversal genre, apportera une contribution sur base des analyses et études faites lors de l'établissement du système de suivi du programme.

Les TdR pour les structures de concertation et de coordination comportent des éléments sur la dimension genre. Une des structures de concertation à appuyer est le Conseil Provincial de la Femme.

Approche transversale et spécifique au niveau du Résultat 3.

L'approche spécifique concerne une des activités du résultat 3, notamment 'Développer un programme d'encadrement des initiatives d'entrepreneuriat féminin au niveau local.' Elle consiste en un appui renforcé aux filles et jeunes femmes de l'ETFP pour accéder à un emploi rémunéré et permettre leur autonomisation (ou empowerment). Cette approche spécifique est en cohérence avec l'approche intégrée, les deux se complètent. Cette approche est manifeste dans le résultat 3, bien que ce résultat ne vise pas uniquement les femmes.

En outre, le programme de suivi et d'accompagnement à l'insertion socio-professionnelle prendra particulièrement en compte les intérêts des jeunes femmes, qui bénéficieront d'un appui renforcé. Le programme de suivi et d'accompagnement est à définir au début du projet et vise une plus grande insertion des filles au marché du travail. Notons déjà que les filles et jeunes femmes qui choisissent les filières masculinisées ont 1) le capital social pour pouvoir dépasser les stéréotypes et s'imposer sur un poste à dominance masculine 2) une formation technique certes mais souvent universitaire/supérieure. C'est dans ce cadre que les quelques exemples existants (filles maçons, filles chauffeurs, filles garagistes,...) seront valorisés et serviront comme 'role model' lors des séances de sensibilisation.

7.12 Termes de référence des assistants techniques internationaux

7.12.1 Coordinateur provincial PRODAKOR, PRODEKOR et EDUKOR

Fonction

Sous l'autorité du Représentant Résident, le coordinateur aura pour fonction et tâches:

- Etre l'interface des relations avec les partenaires provinciaux (dont MM les Ministres) et les UCAG
- Assurer en tant que responsable hiérarchique des différents experts sectoriels dans la province, le planning opérationnel et le suivi-évaluation interne de l'EDUKOR, PRODAKOR et du PRODEKOR, tout en respectant l'autonomie technique des différents experts.
- Décharger au quotidien les assistants techniques, experts sectoriels, d'une partie de leur charge de travail liée aux procédures administratives, financières et opérationnelles afin de leur permettre de se concentrer en priorité sur leurs tâches d'assistance technique,
- Assurer la circulation de l'information et la communication au sein des programmes provinciaux (entre les équipes EDUKOR, PRODEKOR et PRODAKOR) ainsi que vers l'extérieur;
- Coordonner l'organisation des comités techniques, des plates-formes d'échange, des SMCL avec les responsables techniques : programmation, invitations, agenda, préparation des documents, compte-rendu, etc.;
- Assurer l'intégration des différentes interventions de la CTB dans la province et veiller à la cohérence et à la synergie de celles-ci en tant que programme provincial; cohérence interne du programme en termes de démarches et d'activités mises en œuvre par les différentes interventions (EDUKOR, PRODEKOR et PRODAKOR); cohérence externe du programme avec les stratégies nationales et les interventions des autres PTF;
- Dans le cadre de la stratégie d'intégration de la dimension genre de la CTB, mener une politique active en matière de renforcement de la position des femmes, au niveau du management;
- Assurer l'intégration de la thématique environnement et de l'énergie dans les différentes interventions d'une façon harmonisée.
- Sur base des rapports et programmations établis par les UDP, assurer la consolidation des informations pour établir le reporting des interventions;
- Coordonner les actions de capitalisation du programme: organiser des réunions d'échanges, coordonner l'organisation de missions d'expertises, préparer des documents de synthèse (ou stimuler la préparation de ces documents par les experts sectoriels suivant le niveau de technicité demandé);
- Coordonner avec les experts sectoriels les missions de suivi et d'appui méthodologique (contrats cadres mais aussi missions du siège de la CTB);
- Veiller au respect du cadre défini par la CTB, en étroite collaboration avec le RAF (équivalent du couple régisseur / comptable dans les procédures FED) et prioriser les demandes des programmes, veiller à suivi de qualité des prestations
- Etre un médiateur entre les différentes interventions de la CTB en province > résolution de

conflits

Profil

- Au moins 10ans d'expérience professionnelle pertinente:
 - Dont cinq ans d'expérience en tant que manager de projet(s) de développement rural impliquant plusieurs acteurs locaux travaillant en synergie pour atteindre des résultats attendus;
 - Une expérience probante dans une fonction de coordonnateur/facilitateur de programme de développement pour un organisme international est un atout majeur. Cette expérience implique la coordination de plusieurs projets complémentaires contribuant à un objectif commun;
 - Une majeure partie de l'expérience accumulée aura été acquise en Afrique,
 - Une connaissance de la RDC est un atout;
- Excellentes compétences en coordination d'une équipe d'experts dans des domaines divers et complémentaires.
- Excellentes compétences de rassembleur, de facilitateur et de management de programme.
- Une bonne compréhension de l'approche sectorielle est un atout;
- Une capacité d'intégration des thèmes transversaux au sein des différentes équipes ;
- Maîtrise des outils de planification et de suivi évaluation de projets.
- Une expérience antérieure en outcome mapping est un atout;
- Expériences en matière de renforcement institutionnel et organisationnel, ainsi qu'au niveau des processus de développement local;
- Intérêt pour la capitalisation et la qualité des processus de développement;
- Une bonne capacité d'expression et de rédaction en français;
- Une connaissance de base des logiciels bureautiques courants et une connaissance approfondie des logiciels utilisés couramment dans le cadre de la fonction;
- D'excellentes qualités relationnelles permettant de favoriser le travail en équipe.

7.12.2 Assistant technique international, Expert en ETFP comme coresponsable de la direction technique du volet EDUKOR

Fonction

Sous l'autorité fonctionnelle du coordinateur provincial, l'expert ETFP sera le responsable technique du volet EDUKOR. Il assurera la direction technique du volet EDUKOR en coresponsabilité avec le coresponsable national, expert ETFP, appartenant à la Division provinciale EPSP Kasaï Oriental I. Il travaillera en supervision des autres experts impliqués dans EDUKOR et en étroite collaboration avec les agents au niveau des territoires et secteurs, les gestionnaires du Centre et des Espaces de ressources ainsi que les autres acteurs clés du secteur.

A ce titre :

- Il est responsable de la gestion technique du programme, prépare la méthodologie et adapte la stratégie des différentes composantes avec les différents partenaires clés
- Il est responsable de la planification des activités et l'élaboration du plan d'action du programme. Il présente le programme annuel des activités à la coordination pour approbation
- Il supervise l'équipe technique du programme (ATI, ATN et personnel rétribué par le projet dans la gestion de l'ensemble Centre et Espaces de ressources)
- Il facilite les différents ateliers de concertation avec les principaux acteurs du secteur (société civile, administrations, privé)
- Il contribue à alimenter le dialogue politique soutenu par le coordinateur pour tous les aspects techniques sectoriels
- Il contribue, en concertation avec le coordinateur et le RAFI, aux aspects techniques relatifs aux différents marchés publics de fourniture (matériel et équipement, réhabilitation, matériaux...) et de services (études, sensibilisations, formation, ...)
- Il élabore le volet technique des conventions de coopération et d'exécution avec les différents partenaires techniques (INERA, établissements de formation, réseaux de recherche, etc...)
- Il est le point de contact l'UCAG EPSP en ce qui concerne la stratégie technique sectorielle
- Il participe au suivi/évaluation interne et à la préparation des missions d'appui technique et des missions de monitoring extérieur
- Il promeut une politique de renforcement de la position des femmes, dans le cadre de la stratégie d'intégration de la dimension genre de la CTB

Profil

- Diplômé d'études supérieures (licence ou diplôme universitaire – niveau bac+4 ou équivalent)
- Possède une expérience importante (min 10 ans) dans le secteur de l'enseignement technique, de la formation professionnelle et de l'insertion professionnelle
- A des connaissances et de l'expérience en matière de renforcement des capacités
- Possède une connaissance approfondie des principes et pratiques de schoolmanagement, de préférence dans des établissements ETFP
- A d'excellentes capacités en gestion de projets et en management des ressources humaines (+ 10 personnes)

- Possède également de bonnes aptitudes communicationnelles et le sens du 'networking'
- Possède une expérience importante (min 7 ans) dans la gestion d'un ou de plusieurs projets de coopération internationale
- Possède les capacités d'intégration des thèmes transversaux dans les activités du projet
- A de grandes facilités de présentations et d'exposés et de gestion de réunions (s'exprime facilement)
- Possède une excellente capacité rédactionnelle (formulation de rapports et autres documents écrits)
- Possède un excellent niveau de français oral et écrit
- Maîtrise les outils informatiques courants

7.12.3 Assistant Technique international, expert en Insertion professionnelle

Fonction

Sous l'autorité fonctionnelle de la direction du volet EDUKOR, l'ATI expert en insertion professionnelle aura les attributions et les responsabilités suivantes :

- Est responsable pour les travaux de l'équipe nationale insertion qui assure les relations avec le secteur privé
- Contribue avec les différents ministères provinciaux et services déconcentrés concernés (qui ont l'ETFP dans leurs compétences) à une analyse du marché de l'emploi dans les secteurs concernés par le projet
- Appui le développement et la rédaction d'un plan provincial insertion, avec une attention particulière pour l'aspect genre
- Cogère l'ensemble Centre et Espaces de Ressources avec les gestionnaires nationaux
- Assure avec les partenaires pour chaque filière, un programme de stage, d'insertion (placement) et d'accompagnement, en rapport avec l'analyse du marché local
- Appui avec les experts locaux insertion à la création et la mise en œuvre des UFE dans chaque établissement ETFP affilié
- Facilite l'implication et la contribution des artisans et entrepreneurs dans la cogestion du secteur et des établissements en tant qu'acteurs économiques organisés
- Propose une méthodologie pour l'observation du marché de l'emploi et l'identification d'acteurs et partenaires pour l'insertion professionnelle au niveau provincial et local
- Participe à la capitalisation au niveau structurel des expériences dans l'adéquation formation-emploi
- Contribue à la réalisation d'une étude sur la demande de formation professionnelle
- Prépare, en collaboration avec les responsables du projet, la programmation des activités incluant l'aspect financier
- Contribue à l'élaboration des rapports d'activités, en appui des responsables du projet
- Contribue à la mise en œuvre et pour le suivi des activités sur les thèmes transversaux

Profil :

- Est diplômé d'études supérieures (diplôme universitaire – niveau bac+4 ou équivalent)
- Possède une expérience importante (min 10 ans) dans le secteur de l'enseignement technique, de la formation professionnelle et de l'insertion professionnelle
- A des connaissances et de l'expérience en matière de renforcement des capacités
- Possède une connaissance approfondie des principes et pratiques de schoolmanagement, de préférence dans des établissements ETFP.
- A d'excellentes capacités en gestion de projets et en management des ressources humaines (+ 10 personnes)
- A une expérience et/ou des capacités d'intégration des thèmes transversaux dans les activités
- Possède également de bonnes aptitudes communicationnelles et le sens du 'networking'
- Possède une expérience importante (min 10 ans) dans la gestion d'un ou de plusieurs projets de coopération internationale
- A de grandes facilités de présentations et d'exposés et de gestion de réunions (s'exprime facilement)
- Possède une excellente capacité rédactionnelle (formulation de rapports et autres documents écrits)
- Possède un excellent niveau de français oral et écrit
- Maîtrise les outils informatiques courants

7.12.4 Responsable Administratif et Financier

Fonction :

Sous l'autorité fonctionnelle du Coordinateur provincial, le responsable administratif et financier international assume la responsabilité de la gestion financière et administrative du programme.

Le responsable administratif et financier est chargé des tâches suivantes :

Achats et logistique:

- Élaborer le plan de passation des marchés publics
- Superviser le processus d'achat et en accroître continuellement l'efficience
- Superviser la gestion du matériel, véhicules, infrastructures
- Assurer la gestion et le suivi des contrats

Gestion budgétaire et rapportage financier :

- Assurer le suivi financier : (limites budgétaires et disponibilités budgétaires)
- Rapporter sur l'avancement budgétaire du programme
- Suivre l'utilisation efficiente de fonds
- Elaborer des propositions de changement budgétaire et des programmations financières
- Fournir au coordinateur et aux responsables volets les informations financières et administratives pertinentes en vue de l'organisation et la préparation des différentes SMCL

Comptabilité et gestion de la trésorerie :

- Superviser, consolider et valider la comptabilité
- Suivre de la position de trésorerie et gérer les appels de fonds
- Superviser la préparation des paiements et approuver les paiements

Gestion du personnel local:

- Assurer la gestion administrative du personnel local (contrat, payroll, congés)
- Appuyer le recrutement et sélection du personnel

Gestion des audits:

- Analyser des rapports d'audit et fournir un feedback aux auditeurs
- Réaliser des plans d'action et suivre leur mise en œuvre

Développement et communication d'instruments de gestion et d'instructions de travail :

- Développer et actualiser un Manuel de mise en œuvre du Programme
- Développer des outils de gestion propre aux besoins du Programme

Renforcement des capacités des structures partenaires au niveau provincial (en collaboration avec l'AT de renforcement des capacités)

Gestion de l'équipe administrative et financière

- Planification des activités
- Fixer les objectifs ensemble avec les collaborateurs
- Motiver, encadrer et suivre les collaborateurs
- Développer des compétences des collaborateurs

Profil :

- Diplôme de niveau universitaire en sciences économiques 'appliquées' ou niveau équivalent acquis par de l'expérience
- Minimum 5 ans d'expérience professionnelle en gestion financière ou audit
- Expérience dans le domaine de la coopération au développement est un atout
- Expérience dans la gestion d'équipe
- Expérience en gestion des ressources humaines et marché publics constitue un atout
- Bonne connaissance des applications informatiques
- Excellente connaissance orale et écrite du français
- Travail en équipe, tout à fait à même de collaborer avec des collègues issus de contextes différents
- Fortes qualités analytiques et rédactionnelles
- Sensibilité aux chiffres
- Sens de la responsabilité et esprit d'initiative
- Orienté résultat-solution

7.13 Termes de référence des experts nationaux

Les profils proposés obéissent aux 4 orientations ci-après :

- **Responsabilités (rôles)** : une brève indication des responsabilités de chaque poste a été esquissée au regard des éléments décrits dans le DTF.
- **Qualifications techniques** : il s'agit de définir le niveau de formation et l'expérience requise pour le poste en se référant dans la mesure du possible aux activités à mener décrites dans le DTF.
- **Compétences techniques** : elles renferment les connaissances indispensables et nécessaires que le postulant au poste doit posséder pour mener les activités avec efficacité et efficience par rapport aux objectifs déclarés et aux résultats attendus. Ceci inclut les capacités d'intégration des thèmes transversaux dans les activités.
- **Aptitudes comportementales** : présentées de façon schématique, elles renferment la moelle épinière de la nécessité de toutes les actions à mener car elles constituent le carburant nécessaire à la bonne réalisation de tout ce qu'on entreprend et dont on cherche l'atteinte des objectifs.

7.13.1 Profil co-responsable national de l'intervention

A. Responsabilités

- Etre membre de l'équipe d'exécution conjointe du projet, former avec l'ATI, la Direction du projet
- Etre la charnière entre le Ministère Provincial en charge de l'Education, les autres acteurs nationaux dans le domaine de l'ETFP et le projet
- Coordonner la mise en œuvre et le suivi des activités
- Garantir la collaboration entre le projet et les institutions et services partenaires

b. Qualifications techniques

- Niveau de formation / Diplôme : Diplôme d'études supérieures
- Expérience requise : Expérience avérée dans le domaine de l'ETFP et expérience en gestion des projets (planning, budgétisation, administration)

c. Compétences techniques

- Très bonne connaissance du secteur éducatif en RDC et du domaine de l'ETFP
- Maîtrise de la langue française
- Maîtrise du swahili serait un atout
- Bonne maîtrise de l'outil informatique (Word, Excel)

d. Aptitudes comportementales

- Ethique, sens de responsabilité
- Compétences relationnelles très fortes
- Animation d'équipe multiculturelle et pluridisciplinaire
- Grande capacité d'organisation, de formation et de planification

- Aptitudes rédactionnelles
- Capacités de communication.

7.13.2 Profil expert national « insertion professionnelle»

A. Responsabilités

- Appuyer la mise en place d'un plan ETEP et d'un plan d'insertion professionnelle au niveau provincial ;
- Organiser et suivre conjointement avec les écoles et les centres concernés la formation pratique des élèves et des apprenants;
- Collaborer à l'articulation de l'offre avec la demande en main d'œuvre qualifiée au niveau provincial et local ;
- Collaborer à la mise en place d'un système d'information sur les opportunités du marché de l'emploi pour les sortants de l'ETEP ;
- Appuyer la création et le fonctionnement des UFE des établissements affiliés
- Programmer et organiser conjointement avec les écoles et les centres concernés les stages et les apprentissages;
- Organiser conjointement avec les écoles et les centres concernés l'accompagnement des sortants à la recherche d'emploi ;
- Renforcer des compétences des Cellules Formation-Emploi dans les écoles et les centres concernés;
- Collaborer à l'organisation de formations pointues pour les sortants et les employés des entreprises ;
- Développer un programme d'appui local aux initiatives innovantes en ETEP, avec un focus sur l'environnement et le genre;
- Participer au programme de création des revenus;
- Participer à la sensibilisation pour augmenter l'accès et l'accessibilité à l'offre de l'ETEP ;
- Collaborer étroitement avec l'ATN de relations avec le privé.

B. Qualifications techniques

- Niveau de formation et/ou diplôme spécifique : diplôme universitaire ou équivalent avec longue expérience en adéquation formation-emploi;
- Expérience requise : posséder une expérience confirmée acquise dans le domaine de l'adéquation formation-emploi

C. Compétences techniques

- Large vision de l'ETEP et du domaine formation-emploi ;
- Connaissance de la gestion des entreprises ;
- Connaissance des principes de gestion d'équipe ;
- Capacité d'utiliser les outils de bureautique (Microsoft Word, Excel, internet, ...)
- Maîtrise de la langue française (écrit et oral)

- D. Aptitudes comportementales
 - Disponibilité, éthique
 - Communication, travail en équipe
 - Capacité d'organisation et planification.

7.13.3 Profil expert national genre et VIH/SIDA

Fonction

Sous l'autorité fonctionnelle de la direction du volet EDUKOR, il travaillera également avec l'ATN genre travaillant sous le fonds d'expertise au Ministère du genre, Il ou elle sera responsable de la mise en œuvre des différentes activités et mesures destinées, dans EDUKOR, à promouvoir :

1. Le leadership des femmes au niveau de la province
 2. L'égalité entre hommes et femmes dans l'accès aux ressources et aux responsabilités dans le Centre et les Espaces de Ressources et les administrations publiques
 3. Le monitoring et la supervision systématique du volet VIH/sida ; l'appui au ministère et plus spécifiquement du point focal pour la lutte contre le VIH et le sida en termes de l'organisation de l'étude, de développement et adaptations de la stratégie et du plan d'action, formation, mise en œuvre du plan d'action. ».
- Il devra veiller à la mise en place de textes et à leur application dans le domaine de l'égalité hommes/femmes
 - Il organisera des réunions avec les femmes responsables dans le secteur ETEP ou dans les organes de concertation
 - Il définira les programmes de formation avec une ONG spécialisée, chargée de coacher la mise en œuvre
 - Il travaillera avec les responsables provinciaux du Ministère en vue d'augmenter la présence des femmes dans les différentes instances, et selon les cas de résoudre des possibilités de conflit
 - Assurera le renforcement de la position des femmes au niveau du management, dans le cadre de la stratégie d'intégration de la dimension genre de la CTB

Profil

Le spécialiste genre aura un profil de type « sociologue », ayant une expérience réelle en milieu de formation et d'éducation ainsi que de l'économie sociale et VIH/Sida.

Il devra montrer une attitude positive et patiente pour développer des actions dans le domaine de l'égalité hommes/femmes et de la prévention contre le VIH/SIDA

7.13.4 Profil expert national "Suivi & Evaluation"

Fonction

Sous l'autorité fonctionnelle de la direction du volet EDUKOR, il travaillera également avec le responsable des données statistiques du PROVED ainsi le l'IPP, Il ou elle sera responsable de la mise en œuvre des différentes activités et mesures destinées, dans EDUKOR, à promouvoir :

1. La mise en place d'un système de monitoring et d'évaluation selon l'approche préconisée par la CTB avec l'aide d'experts internationaux.

2. Le monitoring et la supervision systématique des aspects genre, environnement et VIH/sida ; l'appui aux ministères chargés de ces matières et plus spécifiquement des points focaux respectifs, adaptations de la stratégie et du plan d'action, formation, mise en œuvre du plan d'action.
3. Il devra veiller à la mise en place d'une matrice de monitoring après consultations des différents intervenants dans le programme.
4. Il devra assurer le suivi des procédures de collecte de données afin que les données soient de qualité et fiables.
5. Il assurera le rapportage des activités et des résultats du suivi et des évaluations effectués.

Profil

Le spécialiste suivi & évaluation aura un profil de niveau universitaire ayant des compétences en statistiques, informatiques et une expérience réelle en milieu de formation et d'éducation ainsi que de l'économie sociale.

Il devra montrer une attitude positive et patiente pour mettre en place une approche portée et acceptée par les partenaires congolais et répondre en même temps aux exigences de redevabilité du bailleur belge.

7.13.5 Profil expert national pédagogue

A. Responsabilités

- Sous la responsabilité de l'équipe du projet, en appui des services de l'inspection et du PROVED, et conjointement avec les écoles et les centres concernés élaborer les supports didactiques par filière basés sur les programmes nationaux;
- Conjointement avec les écoles et les centres concernés, apporter des éléments pour enrichir les programmes nationaux de formation;
- Organiser la formation technique et pédagogique des éducateurs des centres ETFP, des enseignants des écoles ETFP, ainsi que des inspecteurs;
- Conjointement avec les écoles et les centres concernés, organiser des formations pointues pour les sortants et les employés des entreprises en collaboration avec les experts en insertion et les techniciens des CdR-EdR ;
- Appuyer les activités des associations des élèves, apprenants et sortants de l'ETFP en collaboration avec les ATN en insertion.

B. Qualifications techniques

- Niveau de formation/diplôme : diplôme d'études supérieures en Psychopédagogie (administration scolaire) ou équivalent ;
- Expérience requise : expérience acquise en ingénierie de formation et en ETFP

C. Compétences techniques

- Connaissance des didactiques générale et spécifique des branches techniques ;
- Connaissance du fonctionnement et de l'organisation de l'ETFP ;
- Bonnes aptitudes rédactionnelles et connaissance de la gestion des projets.

D. Aptitudes comportementales

- Disponibilité – sens de travail en équipe – compétences relationnelles – éthique

- Capacité d'organisation
- Sens de communication
- Savoir planifier

7.13.6 Profil architecte national

A. Responsabilités

- Sous la responsabilité de l'équipe du projet et conjointement avec les services déconcentrés compétents, avec les écoles et les centres concernés, programmer et superviser l'analyse des besoins;
- Préparer les appels d'offre et superviser les travaux de construction et de réhabilitation des bâtiments;
- Elaborer un plan de mise en place des blocs sanitaires.

B. Qualifications techniques

- Niveau de formation/diplôme : diplôme d'architecte ou d'ingénieur en construction ou équivalent ;
- Expérience requise : expérience acquise dans la construction des infrastructures scolaires.

C. Compétences techniques

- Connaissance de la stratégie nationale de construction des bâtiments scolaires ;
- Connaissance des normes en matière de construction scolaire ;
- Capacité d'utiliser les outils de bureautique (Word, Excel, Powerpoint, Internet) ;
- Maîtrise de la langue française (écrit et oral) ;
- La pratique des langues Swahili, Lingala ou Tshiluba) est un atout.

D. Aptitudes comportementales

- Disponibilité – éthique – communication
- Créativité et innovation
- Promotion du travail en équipe
- Sens de direction ou de conduction des travaux
- Planification et organisation
- Priorisation des besoins.

7.13.7 Profil expert national en gestion d'établissements ETFP

A. Responsabilités

- Conseiller et développer des outils de gestion de l'établissement de l'E.T.F.P : gestion pédagogique, financière plus administrative, thèmes transversaux;
- Renforcer les activités des Conseils de gestion et des Comités de Parents et les conseils des élèves, ainsi que les équipes de gestion des établissements de l'ETFP;

B. Qualifications techniques

- Niveau de formation/diplôme : diplôme supérieur ou universitaire en technique appliquée (ISTP), en sciences commerciales et financières ou équivalent selon le cas
 - Expérience requise : une expérience confirmée dans la gestion d'une institution de formation secondaire dans un des domaines de ces spécialisations: gestion financière et administrative, gestion pédagogique ou gestion des thèmes transversaux.
- C. Compétences techniques
- Connaissance dans le domaine de la pédagogie, la gestion financière, etc...
 - Large connaissance de l'Administration scolaire
 - Maîtrise de la langue française
 - Bonne capacité managériale
- D. Aptitudes comportementales
- Sens de responsabilité
 - Disponibilité-éthique-amour du travail bien fait, sens d'organisation et de planification-esprit d'écoute-rigueur-probité-sens de communication élevé ...

7.13.8 Profil experts nationaux « agriculture », « mécanique », « construction » et « électricité »

- A. Responsabilités
- Collaborer à l'organisation de la formation pratique des élèves et apprenants des écoles et centres affiliés;
 - Sous la direction du gestionnaire du CDR-EDR, élaborer une programmation d'ensemble et des modules de formation supplémentaires à l'intention des élèves et apprenants en collaboration avec les établissements affiliés;
 - Gestion de l'équipement;
 - Gérer les formations et organiser le suivi.
- B. Qualifications techniques
- Niveau de formation/diplôme de pédagogie appliquée dans une filière technique (ISPT) et de technicien de haut niveau (universitaire);
 - Expérience requise : posséder une expérience d'au moins 5 ans dans une entreprise privée et/ou une expérience prouvée de l'enseignement dans une école technique ou centre professionnel.
- C. Compétences techniques
- Maîtriser les didactiques générale et spécifique de l'enseignement
 - Avoir des connaissances larges dans ses branches techniques de spécialisation
 - Maîtrise de la langue française
- D. Aptitudes comportementales
- Disponibilité-éthique-rigueur-travail bien fait-esprit de collaboration-tolérance-maîtrise de soi
 - Capacité communicationnelle

7.13.9 Profil assistant administratif

A. Responsabilités

- Assurer le secrétariat de l'équipe du projet notamment dans la réception des visiteurs ;
- Réceptionner et gérer la transmission du courrier ;
- Gérer les agendas des coresponsables du projet ;
- Contribuer à la préparation et à l'organisation des réunions ;
- Rédiger les PV des réunions ;
- Assister la codirection du projet dans la gestion de la caisse de petites dépenses ;
- Gérer les stocks des fournitures de bureau.

B. Qualifications techniques

- Niveau de formation/diplôme : diplôme dans le domaine du secrétariat de direction ou équivalent;
- Expérience requise :
 - Posséder une expérience de travail comme secrétaire ou caissier dans le domaine de l'administration (au moins 3 ans) ;
 - Une expérience dans un poste similaire dans un projet de coopération internationale (un atout) ;
 - Savoir parler et écrire correctement le français ;
 - Savoir utiliser les outils informatiques.

C. Aptitudes comportementales

- Disponibilité - Assiduité
- Discrétion - Rigueur
- Esprit d'équipe

7.14 Liste des études de base, études complémentaires et activités à réaliser en début de projet

Ci-dessous la liste des études et activités qui seront menées au démarrage du programme (reprise également en 3.3).

Il est recommandé que l'équipe de projet exécute les études ci-dessous avec les instances congolaises qui ont cette tâche dans leurs attributions. Un coaching expert, dont l'engagement d'un expert national et l'appui de consultance internationale, est prévu via l'activité 2.7 afin de progresser vers le développement de capacités.

Les études de ligne de base et analyses complémentaires, toujours sous la perspective genre et en tenant compte des autres thèmes transversaux, seront réalisées afin de confirmer ou non les valeurs de départ et les valeurs cibles des indicateurs choisis dans le cadre logique. Les études et analyse mentionnées seront de préférence répétées chaque année.

La direction du projet devrait faire approuver par la SMCL les points suivants :

1) Etudes Baseline :

L'équipe de projet est responsable pour établir une matrice de monitoring du projet ; elle est responsable de la collecte des données pertinentes à récolter pour faire le suivi des indicateurs.

- L'établissement de la matrice de monitoring, système de suivi, du projet.⁶⁵
- Récolte et consolidation des données statistiques (nombre d'élèves, taux de réussite, taux de drop out, participation des filles, ...).
- Etude/analyse et suivi des sortants avec une attention particulière 'genre'.
- Analyse des besoins du secteur formel en main d'œuvre (à répéter chaque année) en tenant compte des différences entre les filles et les garçons.
- Analyse du degré de la satisfaction des entreprises sur les compétences techniques, pratiques et transversales des stagiaires.

2) Etudes/analyses et identifications complémentaires n'ayant pas pu être réalisées pendant la formulation et qui doivent être réalisées afin de préciser les choix stratégiques proposés.

- Analyse du secteur informel et de l'auto-emploi en tenant compte des méthodologies existantes afin de confirmer ou pas les choix stratégiques sans oublier l'aspect genre.
- Analyse de l'accès au (micro)- crédit et des possibilités de collaborations à développer avec d'autres organismes/institutions afin de faciliter l'intégration professionnelle des sortants prévue via le résultat 3, en particulier dans le secteur informel prédominant au Kasai Oriental.
- Identification des collaborations concrètement possibles avec des organisations œuvrant pour l'intégration des populations les plus défavorisées en RDC et plus spécifiquement à Mbuji Mayi seront examinées et discutées par l'équipe projet. Il s'agira entre autres de contacter Unicef, Handicap International, Via Don Bosco, Save the Children.

⁶⁵ Le projet s'inspirera du manuel « More Results » développé par la CTB.

- Identification et formalisation de la collaboration avec VVOB au niveau de l'appui aux sections agricoles dans la zone ciblée par EDUKOR sera envisagée concrètement.

3) Autres activités à réaliser en 1^{ère} année :

- Le développement d'un contrat de gestion de l'ensemble CdR-EdR avec les institutions hôtes et les responsables politiques (ministre provincial EPSP).
- Les négociations avec les établissements hôtes CdR-EdR et une analyse organisationnelle qui inclut également un audit « genre » des établissements hôtes
- La préparation des appels d'offres pour la construction, réhabilitation et équipement de l'ensemble CdR-EdR.
- Le recrutement du personnel national en respectant toute législation et réglementation nationale liée à la question de genre (anti-discrimination, égalité salariale, égalité de traitement).
- Le lancement des appels à candidature aux écoles / centres établissements candidats à l'affiliation.
- Planification détaillée des marchés publics.
- Une proposition pour l'appui attendu de l'UCAG (plus particulièrement en ce qui concerne la collaboration avec les experts transversaux).
- Analyse de la gouvernance des établissements (les termes de référence pour l'audit des centres candidats - voir aussi audit et appels à candidature pour affiliation).
- Analyse des besoins différenciés en renforcement des capacités des services concernés, résultant dans un plan de renforcement des capacités.
- Une première proposition pour les termes de références des structures de concertation et de coordination.