

DOSSIER TECHNIQUE ET FINANCIER

PROJET D'APPUI À L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET LA FORMATION PROFESSIONNELLE AU KATANGA (EDUKAT)

RÉPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

CODE DGCD : NN 3012973
CODE NAVISION : RDC 12 169 11



LA COOPÉRATION
BELGE AU DÉVELOPPEMENT **.be**

TABLE DES MATIÈRES

ABBRÉVIATIONS	4
FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION	6
RÉSUMÉ	8
1 ANALYSE DE LA SITUATION	10
1.1 LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE	10
1.2 LE SECTEUR DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE	15
1.3 AUTRES INTERVENTIONS D'APPUI AU SECTEUR DE L'ETFP-EMPLOI-ENTREPRENARIAT.....	30
1.4 L'ANALYSE DES ATOUTS ET DES POTENTIELS DU SECTEUR ETFP-INSERTION AU KATANGA	33
1.5 RÉSUMÉ DES PROBLÈMES PRINCIPAUX ET DES LEÇONS APPRISSES.....	34
2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	36
2.1 UNE STRATÉGIE D'ÉCONOMIE D'ÉCHELLE.....	40
2.2 LE SOUCI DE GARANTIR UN HAUT NIVEAU DE QUALITÉ DE FORMATION	44
2.3 UN APPUI INSTITUTIONNEL PROVINCIAL : LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS ET L'APPUI À LA GOUVERNANCE DU SECTEUR ETFP PARTAGÉE (POUVOIR PUBLIC, LA SOCIÉTÉ CIVILE ET LES ACTEURS ÉCONOMIQUES)	45
2.4 UNE APPROCHE INNOVANTE AFIN DE GARANTIR UNE MEILLEURE APPROPRIATION DES PARTENAIRES ET UNE MEILLEURE DURABILITÉ DE L'INTERVENTION, BASÉE SUR LES LEÇONS APPRISSES DURANT LES PHASES PRÉCÉDENTES D'APPUI AU SECTEUR.....	49
2.5 ANCRAGE INSTITUTIONNEL.....	50
2.6 LES BÉNÉFICIAIRES DE L'INTERVENTION	50
2.7 LES AUTRES INTERVENTIONS LIÉES AU PROJET	51
3 PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE	52
3.1 OBJECTIF GÉNÉRAL	52
3.2 OBJECTIF SPÉCIFIQUE	52
3.3 RÉSULTATS ATTENDUS	52
3.4 ACTIVITÉS ET OUTPUTS À RÉALISER DURANT LES 6 PREMIERS MOIS DE L'INTERVENTION	52
3.5 ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE	53
3.6 INDICATEURS ET SOURCES DE VÉRIFICATION	71
3.7 RISQUES	76
3.8 ACTEURS INTERVENANT DANS LA MISE EN ŒUVRE.....	81
4 RESSOURCES	84
4.1 RESSOURCES FINANCIÈRES	85

4.2	RESSOURCES HUMAINES.....	89
5	MODALITÉS D'EXÉCUTION.....	98
5.1	CADRE LÉGAL ET RESPONSABILITÉS ADMINISTRATIVES	98
5.2	RESPONSABILITÉS TECHNIQUES	99
5.3	STRUCTURES D'EXÉCUTION ET DE SUIVI.....	99
5.4	GESTION DES MARCHÉS PUBLICS	104
5.5	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	106
5.6	RAPPORTAGE ADMINISTRATIF, COMPTABLE ET FINANCIER	108
5.7	MÉCANISME D'APPROPRIATION DES ADAPTATIONS AU DTF	111
5.8	SUIVI ET ÉVALUATION	112
5.9	CLÔTURE DE LA PRESTATION	114
6	THÈMES TRANSVERSAUX.....	115
6.1	ENVIRONNEMENT.....	115
6.2	GENRE.....	116
6.3	ECONOMIE SOCIALE	118
6.4	DROITS DE L'ENFANT.....	119
6.5	HIV / SIDA	119
7	ANNEXES	121
7.1	CADRE LOGIQUE.....	121
7.2	CHRONOGRAMME	141
7.3	LE SYSTÈME ÉDUCATIF EN RDC	142
7.4	LES PARTICIPANTS À L'EXETAT ET JURY.....	142
7.5	TdR PERSONNEL LONG TERME.....	143
7.6	TdR PROPOSÉS POUR MISSIONS AU DÉBUT DU PROJET	156

ABBREVIATIONS

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
ANEP	Association nationale des entreprises du portefeuille
APEFE	Association pour la promotion de l'éducation et de la formation à l'étranger
AT(I), AT(N)	Assistant Technique (International), (national)
BIT	Bureau International du Travail
BTC-CTB	Belgische Technische Coöperatie - Coopération technique belge, Agence belge de développement
CdR	Centre de Ressources
CFP	Centre de Formation Professionnelle
CP – CDP	Comité Provincial de Coordination du Processus de Développement du Katanga
CPS	Centre de Promotion Sociale
CFPP	Centres de formation et de perfectionnement professionnels
COPEMECO	Coopérative des petites et moyennes entreprises congolaises
DSCRP	Document de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté
DTF	Dossier technique et financier, le document de projet
EdR	Espace de Ressources
ENA	Ecole Nationale de l'Administration
ETFP	Enseignement technique et formation professionnelle
FEC	Fédération des entreprises du Congo
FENAPEC	Fédération nationale des petites et moyennes entreprises du Congo
INPP	Institut national de perfectionnement professionnel
ISPT	Institut Supérieur pédagogique et Technique
ISTA	Institut Supérieur des Technologies Appliquées
I(S)TEM	Institut (Supérieur) Technique Médical
ITEM	Institut technique d'enseignement médical

MAS	Ministère des affaires sociales
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
MiniSanté	Ministère de la santé publique
PAEJK	Programme intégré d'activités pour l'emploi des jeunes dans la Province du Katanga
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PIE	Plan Intérimaire pour l'Education
Proved	Province éducationnelle, chef de division de la provinciale éducationnelle
RDC	République démocratique du Congo
SECOPE(P)	Service de Contrôle et de la Paie des Enseignants (provincial)
SERNAFOR	Service National de Formation
SERNIE	Direction du Service National d'Identification des Élèves (SERNIE)
SMCL	Structure mixte de concertation locale, le comité de pilotage d'un projet
TFM	Tenke Fungurume Mining
UCAG	Unité conjointe d'appui à la gestion
UFE	Unité Formation - Emploi
VVOB	Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en Technische Bijstand

FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION

N° d'intervention DGCD	NN 3012973
Code Navision CTB	RDC12169 11
Institution partenaire	Ministère provincial en charge de l'éducation, des transports et de l'énergie, Province du Katanga
Durée de l'intervention	54 mois pour l'exécution, 72 mois à partir de la signature de la Convention Spécifique
Date de l'intervention	Début 2013
Contribution du pays partenaire	Seule une partie de la contribution congolaise a pu être estimée en valeur monétaire. L'apport chiffré estimé à 200.000€ inclut une prise en charge progressive des frais de fonctionnement des espaces et équipements réhabilités et des frais de formation de l'ensemble des CdR/EdR (coût du personnel, sécurisation, charges d'électricité etc).
Contribution belge	10 millions d'euros
Secteur (codes CAD)	Education – Formation professionnelle 11330
Brève description de l'intervention	<p>Le projet appuie les institutions en charge de l'ETFP ainsi que les opérateurs économiques (les entreprises et les organisations entrepreneuriales) dans l'adaptation de l'offre ETFP aux besoins des entreprises et des sortants.</p> <p>Un accent fort est mis sur l'accompagnement à l'insertion professionnelle des sortant/es de l'ETFP et sur les problématiques de genre.</p> <p>Le projet agit à travers deux Centres de Ressources (à Lubumbashi et Kolwezi) et plusieurs (3 à 4) Espaces de Ressources (à Kolwezi, Likasi et Lubumbashi) qui servent de bases opérationnelles des interventions.</p>
Objectif global	<p>Dans le bassin d'emploi autour de l'axe Mutshatsha – Lubudi – Kolwezi - Likasi-Lubumbashi - Sakania, un meilleur accès des jeunes, filles et garçons, à une formation de qualité est assuré et une offre de main-d'œuvre qualifiée répondant aux perspectives d'emploi ou auto-emploi est augmentée,</p> <p>notamment par le renforcement des capacités de certaines institutions et des organisations en charge de l'enseignement</p>
Objectif spécifique (tel que reformulé par la mission de formulation)	Entre 2013 et 2018, les établissements et centres de formation ciblés enregistrent une augmentation durable de 40 % d'apprenants dans les filières appuyées et il y a également une augmentation durable de 60% de sortant(e)s qui sont certifié(e)s et employables. Dans cette même période, la proportion de filles/jeunes femmes parmi les sortant(e)s a au moins doublée.

<p>Résultats</p>	<p>Résultat 1: Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique</p> <p>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 l'emploi et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP</p> <p>Résultat 3 : les jeunes apprenants et sortants des filières appuyées ont augmenté leurs perspectives d'emploi, par un accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle</p>
------------------	--

Carte du Katanga



Source : Plan Quinquennal du Katanga 2011-2015

RÉSUMÉ

Le projet s'inscrit dans la politique de développement pour la province du Katanga. Il prend en compte le développement du secteur minier mais s'associe aussi aux secteurs de la construction et de l'agriculture. Ces trois secteurs occupent une position clé dans le développement de la province.

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'éducation - formation formelle et non-formelle ;
- la collaboration avec les entreprises pour assurer l'adéquation formation-emploi (dans la gouvernance au niveau de la province et au niveau local, dans la gestion des écoles et centres ETFP, dans le choix des filières et la généralisation des stages) ;
- une gouvernance multi-acteurs ancrée au niveau du gouvernement provincial ;
- la gestion financière durable des écoles et centres ETFP ;
- la formation et l'insertion des sortants, avec une attention particulière aux filles.

Le projet agit à travers deux Centres de Ressources (1 à Lubumbashi et 1 à Kolwezi) et plusieurs (3 à 4) Espaces de Ressources (à Kolwezi, Likasi et Lubumbashi). Les Centres et les Espaces de Ressources serviront de bases opérationnelles des interventions. Ils faciliteront la formation pratique, la prestation de services d'entretien et de maintenance des équipements, la formation des formateurs et ils établiront des liens multiples 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 2 Centres de Ressources ou des 3 à 4 Espaces 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 du Centre de Ressources ou Espace 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 d'un appui à la formation des formateurs, la gestion d'écoles et de centres, et la certification.

Les deux Centres et trois à quatre Espaces de Ressources concentreront leurs équipements sur quatre domaines prioritaires : les métiers industriels, les métiers de la construction, les métiers agricoles et les métiers de commerce, d'administration et d'informatique.

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 assurer que l'offre de formation soit mieux adaptée à la demande, que la qualité de l'ETFP tant qualitativement que quantitativement puisse être améliorée.

L'objectif global du projet est:

Dans le bassin d'emploi autour de l'axe Mutshatsha – Lubudi – Kolwezi – Likasi - Lubumbashi - Sakania, un meilleur accès des jeunes, filles et garçons, à une formation de qualité est assurée et une offre de main-d'œuvre qualifiée répondant aux perspectives d'emploi ou auto-emploi est augmentée, notamment par le renforcement des capacités de certaines institutions des organisations en charge de l'enseignement

L'objectif spécifique du projet est :

Entre 2013 et 2018, les établissements et centres de formation ciblés enregistrent une augmentation durable de 40 % d'apprenants dans les filières appuyées et il y a également une augmentation durable de 60 % de sortant(e)s qui sont certifié(e)s et employables. Dans cette même période, la proportion de filles/jeunes femmes parmi les sortant(e)s a au moins doublée.

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

Dans le cadre de ce résultat seront établis les deux Centres de Ressources et les trois à quatre Espaces de Ressources, leurs domaines d'action sont définis plus loin.

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 l'emploi 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

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

- l'insertion socioprofessionnelle des sortants par une systématisation des stages et un accompagnement à l'insertion combinée à des actions s'adressant aux responsables de ressources humaines et aux tuteurs de stage au sein des entreprises.
- 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, gestion administrative et financière, informatique-bureautique, communication multimédia).

La durée d'exécution du projet est prévue pour 4,5 ans. La durée de la convention spécifique est de 72 mois.

1 ANALYSE DE LA SITUATION

1.1 Le 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 a moins de 24 ans.

La RDC demeure un des pays les plus **pauvres** au monde et se situe au dernier rang de l'IDH (187ème). Près de 71 % des habitants vivent avec moins de US\$ 1 par jour. L'indice de développement humain est bien inférieur à celui de la moyenne des pays de l'Afrique subsaharienne. Les **femmes** sont particulièrement touchées par la pauvreté. Le taux de scolarisation est plus faible chez les filles que chez les garçons et le revenu moyen des femmes qui ont un emploi rémunéré est environ inférieur de moitié à celui des hommes.

Le pays souffre encore de l'impact des guerres des années 1990 et début 2000. Les **infrastructures** aussi bien que l'économie demeurent fragiles. Le maintien de la croissance et la création d'emplois dépendront de l'aptitude des pouvoirs publics à **créer les conditions favorables**.

Selon l'analyse économique approfondie publiée récemment par la Banque Mondiale¹, le maintien de la stabilité économique offre à la RDC la meilleure chance en plus de 25 ans de renouer avec la prospérité et de « tourner une page dans l'histoire de son développement économique et humain ». Il est attendu que le PIB augmente de 6.3% en 2012 et de 7% en 2013².

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 économique³. Dans ce contexte et malgré la croissance économique soutenue, 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'emploi⁴.

Si l'économie de la RDC s'est améliorée, ce sont surtout les grandes entreprises et le secteur agricole, qui ont connu une croissance rapide, mais les **petites et moyennes entreprises** n'ont connu 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.

En pourcentage du PIB, ce sont les secteurs du **commerce de gros et de détail**, de **l'agriculture** et de **l'extraction minière** qui ont été les moteurs du redressement économique (voir le graphique ci-dessous).

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.

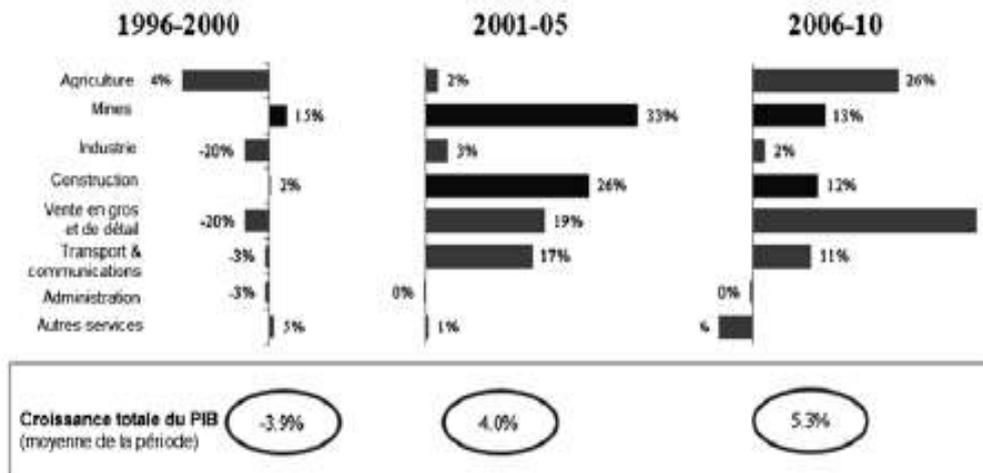
1 Il s'agit d'une des premières analyses économiques approfondies sur la RDC sur laquelle se base en partie ce chapitre : Banque Mondiale, Résilience d'un Géant Africain, Accélérer la Croissance et Promouvoir l'Emploi en République Démocratique du Congo, Volume I, Synthèse, contexte historique et macroéconomique, 2012, http://siteresources.worldbank.org/INTCONGODEMOCRATIC/Resourcess/resilience-d-un-geant-africain_volume-i_contexte-historique-et-macroeconomique.pdf

2 Economist Intelligence Unit, [http://country.eiu.com/Congo%20\(Democratic%20Republic\)](http://country.eiu.com/Congo%20(Democratic%20Republic)) Rapports pays, Novembre 2011 et Juin 2012

3 Banque Mondiale, op. cit

4 Banque Mondiale, op. cit

Graphique 1.3 Croissance du PIB par secteur, 1996 - 2010



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

La reprise actuelle de **l'agriculture** serait plus forte que prévue. Pourtant la réduction des opportunités dans le secteur agricole entraîna dans le passé une migration massive des populations vers les zones urbaines, qui s'engagèrent dans le **secteur du commerce informel** par manque d'emplois.

Dans le **secteur minier**, l'ouverture de l'économie, les réformes économiques et le prix des produits miniers incitèrent les investisseurs étrangers à investir dans des gisements miniers. Le secteur de la **construction** a redémarré en réponse à une demande croissante des projets des bailleurs de fonds et des investissements publics. 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 Mondiale⁵ 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 est également une importante source d'emplois, mais uniquement dans certaines régions, dont le Katanga.

1.1.2 Le cadre économique du Katanga

La RDC est marquée par de grandes disparités régionales et le Katanga avec ses 9 millions d'habitants et 34% des réserves mondiales de cobalt en est son poumon économique. Le secteur minier représente près de 12 % du PIB de la province mais son impact économique est encore plus important. « La contribution directe du secteur minier au PIB du Katanga s'est élevée à plus de 50% en 2010. Des effets multiplicateurs peuvent avoir augmenté la contribution minière à la croissance économique dans cette province à plus de 90 % . »⁶

Au Katanga, l'activité minière est revenue à un niveau de croissance soutenue. Plusieurs entreprises internationales ont réalisé des investissements de plusieurs milliards de dollars US pour équiper leurs sites d'exploitation de processus de production entiers (Tenke Fungurume Mining, First Quantum, Mutondo, KCC, etc.).

⁵ 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

⁶ 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. 17

Malgré cet essor de l'industrie minière, le taux de pauvreté de la population du Katanga se situe légèrement au dessus de la moyenne nationale mais les inégalités sont persistantes entre les populations travaillant dans les secteurs minier et non minier.

Une étude de l'OIT de 2011 montre que le développement de la province passe par un **meilleur maillage entre l'activité minière et l'économie locale**, et par une diversification à travers le développement de **l'agriculture et l'agro-industrie**.⁷ Le manque de diversification de l'économie s'est traduit par un impact très important de la crise en 2008-10 sur les petites et moyennes entreprises du Katanga et sur le secteur agricole.

1.1.3 Les besoins en main d'œuvre au Katanga⁸

Une enquête auprès de 20 entreprises de différents secteurs de l'économie à Lubumbashi et Kolwezi, alimentée avec des données de deux réunions 'focus group' avec des responsables RH et des directeurs d'entreprises, a été menée lors de la formulation. Elle démontre que le secteur économique au Katanga est en croissance.

L'objectif de cette étude était de mieux connaître les besoins du marché de l'emploi formel au Katanga et les appréciations du secteur privé vis-à-vis des sortants de l'ETFP, et de voir comment les entreprises formelles formaient leur propre personnel.

Les entreprises ciblées emploient au total 3 795 personnes dont 57 expatriés et 3.1% des femmes. Le chiffre d'affaire de chacune d'elles est à la hausse depuis 2009. Elles estiment que cette tendance se poursuivra pour les années à venir.

Quant au mouvement du personnel, les entreprises procèdent à des engagements qui concernent surtout des agents d'exécution, surtout des sortants des filières techniques et technologiques (soudure, machines – outils, mécanique). Elles emploient des diplômés universitaires (licence, ingénieur) et des finalistes tant du cycle long (A2) que du cycle court (A3).

Les résultats de l'enquête témoignent qu'en général, les entrepreneurs sont satisfaits du rendement du personnel recruté et ce, quel que soit leur niveau de formation (universitaire, supérieur non universitaire ou secondaire). Les points positifs relevés par rapport aux prestations des finalistes se résument à la facilité d'adaptation, à l'habileté et au fait qu'ils sont directement opérationnels, tandis qu'ils accusent les faiblesses de manque de technicité, de limites sur le plan théorique, d'où la nécessité d'organiser des formations continues de quelques jours ou de quelques mois. La faible qualité de certaines formations (A3 et A2), surtout au niveau des connaissances pratiques, a inspiré certaines grandes entreprises à monter leur propre centre de formation, p.e. Tenke Fungurume Mining. Durant les réunions 'focus group', on a pu constater une certaine volonté de la part des entrepreneurs et des responsables RH des entreprises de mieux se concerter et de mieux collaborer avec le secteur public et les 'training providers'.

Pour les finalistes de niveau A2 (diplôme d'Etat), ceux-ci sont jugés comme ayant les bases du savoir pratique et donnent un bon rendement mais ils manquent d'esprit d'initiative. De même, ceux de niveau A3 (brevetés) du cycle court ont un bon rendement, s'adaptent et s'en sortent facilement dans l'exécution de leurs tâches.

En général, on constate que les entreprises engagent régulièrement des sortants du système ETFP (niveau A3, A2, A1 et A0), surtout des filières techniques et technologiques. Grâce à la

⁷ OIT, Le modèle de croissance Katangais face à la crise financière mondiale: Enjeux en termes d'emplois, Département des politiques de l'Emploi, Document de travail de l'Emploi n° 82, 2011

⁸ Enquête menée par la FEC sur demande de la CTB.

croissance économique, les entreprises estiment que les engagements augmenteront encore durant les années suivantes. D'autre part, les entreprises sont confrontées aux limites de la qualité du système ETPF (qualité de la formation pratique, manque de 'life skills', certains profils non disponible en RDC). Afin de résoudre cette problématique, ils ont monté leur propre centre de formation continue et engagent des expatriés de la région ou internationaux pour certains profils.

Finalement, on constate que les entreprises engagent très peu de femmes, sauf pour des postes dans l'administration.

1.1.4 Les politiques de croissance économique

Le pilier 2 du DSCRPII vise à diversifier l'économie, à accélérer la croissance et à promouvoir l'emploi. Une des ambitions les plus prononcées est la relance du secteur agricole. Lié à cette ambition, le DSCRPII prévoit aussi le renforcement du secteur du transport et l'accroissement de la production d'électricité. Des investissements dans le secteur des technologies de la communication est également prévu, ainsi que dans le secteur du tourisme.

Promouvoir les activités dans le secteur tertiaire, relancer la production minière et forestière, la promotion des industries et l'augmentation de la production des hydrocarbures sont d'autres lignes d'action. Finalement, le pilier II du DSCRPII prévoit également des actions concernant la création d'emplois (telle que l'amélioration de la formation professionnelle, systèmes de microfinancement et de création de petites entreprises) et la formalisation du secteur économique informelle.

Le Plan Quinquennal adopté par le gouvernement du Katanga vise à contribuer au développement socio-économique de la province, à la protection de son environnement et à l'amélioration durable du niveau et des conditions de vie de ses populations.⁹

Pour réaliser cet objectif global, le Gouvernement provincial s'engage à réaliser les objectifs spécifiques suivants :

- 1) Améliorer les conditions de transport et des voies de communication
- 2) Améliorer l'accès aux services sociaux essentiels, contribuer à la promotion du genre et à la protection de l'environnement
- 3) Améliorer les conditions de vie des populations
- 4) Contribuer au développement durable par la relance de tous les secteurs productifs
- 5) Améliorer l'implication des structures communautaires de base au processus de développement
- 6) Améliorer la bonne gouvernance et le respect des droits de l'homme.

Un programme spécifique correspond à chacun des objectifs spécifiques énumérés et les besoins financiers sont estimés à US\$ 200.000.000 par an. L'effort pour financer les investissements nécessaires requiert une augmentation des ressources financières de 30 % par an.

1.1.5 Les organisations du secteur économique

Le secteur moderne de l'industrie et des services est relativement bien organisé.

Au niveau national. 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

⁹ Plan Quinquennal de Développement 2011 – 2015. République Démocratique du Congo – Province du Katanga, Lubumbashi 2010, p. 4

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 de province actuels.¹⁰

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.

La perception du système de formation professionnelle du côté du secteur économique organisé est assez critique. Toutefois, suite à l'initiative du MEPSP, 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. Cependant, le Ministère national de l'EPSP et la FEC se renvoient la balle pour entamer un premier programme d'activités.

Au niveau de la province, La COPEMECO a des bureaux fonctionnels à Lubumbashi et Kolwezi. Elle a bénéficié dans le passé, d'un programme d'appui aux Petites et Moyennes Entreprises, de la part de la GIZ.

Au niveau provincial du Katanga, la collaboration entre le gouvernement provincial, surtout le Gouverneur lui-même et les principaux ministres, et les organisations du secteur privé est étroite. Notons également que l'intérêt du secteur privé pour l'amélioration de l'offre d'ETFP se fait sentir et des alliances pour la réalisation sont possibles, tant au niveau national, mais encore plus au niveau provincial du Katanga.

A l'heure actuelle, il n'existe pas l'embryon d'un service d'appui aux Micro, Petites et Moyennes Entreprises de l'économie informelle, afin de les préparer graduellement pour une transition vers l'économie formelle. La mise en place d'un réseau de « *Business Development Services* » performant remplirait cette fonction et aurait, vraisemblablement, aussi une incidence sur la création de nouveaux emplois et la reconnaissance des qualifications et des certifications des compétences.

¹⁰Matadi, Kinshasa, Bandundu-Ville, Lisala, Kisangani, Goma, Bukavu, Lubumbashi, Kasongo, Kindu, Mbuji-Mayi et Kananga

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'enseignement technique et de la formation professionnelle (ETFP)

Au niveau national, la politique d'éducation et d'ETFP en RDC est orientée par plusieurs plans stratégiques récents :

- La Stratégie de Développement de l'Enseignement primaire, secondaire et professionnel, 2010/11 – 2015/16 (Mars 2010)
- Le Plan Intérimaire de l'Education (PIE, draft, Novembre 2011)

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 Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnelle (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
- 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 valoriser l'enseignement technique et professionnel en : (i) réhabilitant les infrastructures, (ii) modernisant les équipements, et (iii) rénovant les programmes d'études pour une meilleure adéquation aux besoins de l'économie nationale et du marché du travail local. Un effort important sera consenti pour la formation initiale et continue des enseignants. Des écoles techniques et professionnelles seront construites dans l'ensemble du pays, à raison d'une école par province éducationnelle. 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. »

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

¹² Même document p. 37

Le 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:

- a) avancer plus rapidement, surtout vers la scolarisation de tous - garçons et filles - au niveau de l'enseignement primaire
- b) attirer et absorber des fonds supplémentaires disponibles, sous certaines conditions, dont les fonds du « Partenariat Global 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'ETP¹³, qui vise les mêmes objectifs stratégiques que « *La Stratégie de Développement de l'Enseignement primaire, secondaire et professionnel* ».

Ces priorités sont reflétées et reprises dans le DSCR 2 dans lequel le gouvernement 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 2016.¹⁴

Au niveau de la province du Katanga, aucune stratégie ni plan d'action spécifique concernant la mise en œuvre du PIE et plus particulièrement de la composante ETFP n'existe.

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. 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 (voir 1.1.4) de l'ETFP n'est pas encore à l'ordre du jour.

1.2.2 Performance du secteur éducation

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 filles.¹⁵

Pour l'éducation dans la province du Katanga, on note des progrès, surtout en ce qui concerne le taux net de scolarisation des enfants de 6 à 11 qui a progressé de 47,2 % en 2001 à 66 % en 2010.¹⁶ Toutefois ce ne sont que deux tiers, un tiers des enfants dans cette tranche d'âge restent en dehors de l'école.

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 sont les coûts élevés qui pèsent sur les parents.¹⁷

¹³ PIE, version provisoire de novembre 2011, MEPSP, Kinshasa, p. 8

¹⁴ Document de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté 2 (2011-2015), Septembre 2011, p. 80

¹⁵ PIE novembre 2011, p. 11

¹⁶ Plan quinquennal de développement 2011 - 2015, Province du Katanga, Lubumbashi, date de publication non indiquée, probablement en 2010, p. 44

¹⁷ Plan quinquennal, Op. Cit., p. 48

Ceci pourrait être une des raisons de la faible participation des filles à l'enseignement secondaire. Une campagne de sensibilisation afin de changer les coutumes, un meilleur contrôle sur (l'augmentation de) les frais scolaires et/ou des bourses dédiées aux filles pourraient aider à résoudre ce problème.

Au niveau du secteur de l'ETFP, Les filles restent sous représentées dans l'ETFP. Elles fréquentent surtout les filières commerciales et la coupe-couture, où elles constituent 55 % 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'Université.¹⁸

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.

1.2.3 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 PIB.¹⁹

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 2012²⁰).

Au niveau provincial, le budget de la province du Katanga pour 2012 s'élève à 560 milliards de francs congolais soit US\$ 559 millions.²¹ Le budget partiel alloué au Ministère provincial en charge de l'éducation, du transport et de l'énergie est de US\$ 105,7 millions. Les données ne spécifient pas quelle partie du budget est allouée à l'éducation et plus spécifiquement à l'enseignement technique et professionnel. Ce détail n'est pas visible non plus pour les autres Ministères en charge de l'ETFP, tels que le Ministère provincial de la santé et des affaires sociales.

Une caractéristique du Katanga est que le Gouvernement investit dans les secteurs de l'éducation, de la santé et de l'agriculture par son propre budget provincial.

Le Gouvernement provincial du Katanga investit fortement dans la construction de nouvelles écoles techniques, par anticipation à la décentralisation. Il a l'intention de créer ou de renforcer

¹⁸ Pour une analyse plus poussée, se référer aux résultats des enquêtes réalisées au Katanga au cours de la mission de formulation, au chapitre 1.4 ci-dessous

¹⁹ PIE novembre 2011, p. 13

²⁰ PIE novembre 2011, p. 14, chiffres du Ministère du Budget (tableau comparatif)

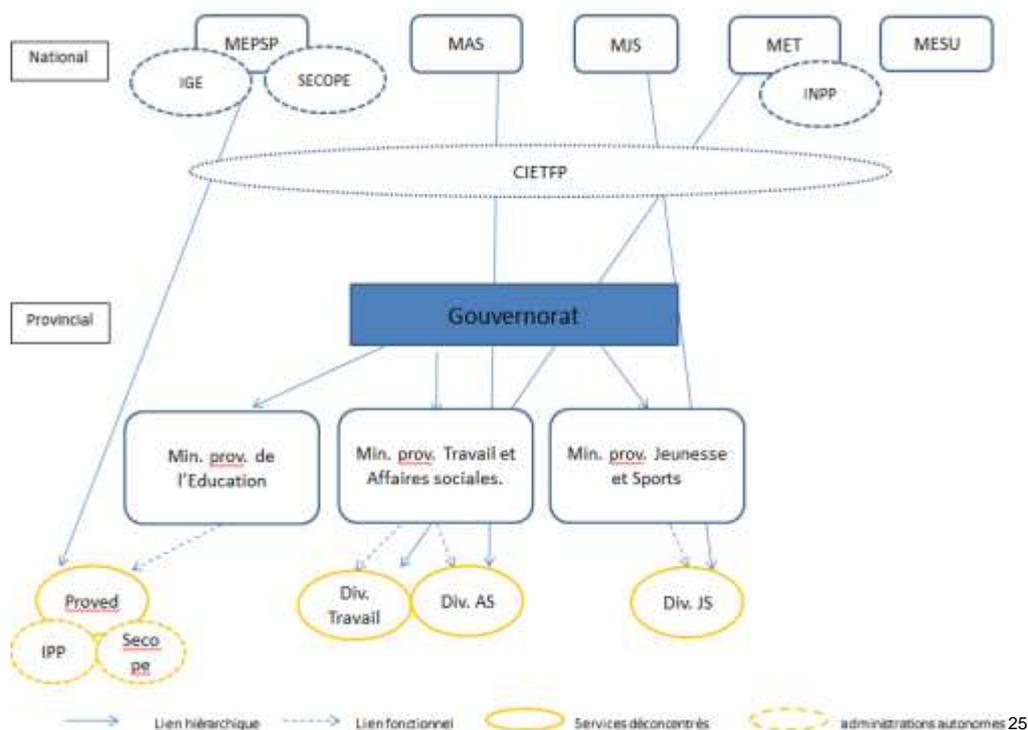
²¹ Tableau budgétaire fourni par le Gouvernement provincial en juillet 2012, transmis par Joseph Tshimwata, agent de la Direction provinciale EPSP Katanga I.

une école par territoire.²² En outre, par des financements différents, au moins cinq écoles techniques seront créées sous l'appellation « les écoles du Cinquantenaire ».

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 %.²³

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.

1.2.4 Les acteurs institutionnels et l'organisation du secteur de l'ETFP aux niveaux national et provincial²⁴



²² La province du Katanga est divisée en 5 Districts (Kolwezi, Loualaba, Haut Katanga (où se trouvent les villes Kambove, Likasi, Lubumbashi, Sakania), Haut-Lomani, Tanganyika) et 23 Territoires

²³ 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

²⁴ Littérature pour ce chapitre: 1) Constitution de la RDC, Février 2006

2) 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 du Congo 3) Loi organique n° 10/011 du 18 mai 2010 portant fixation des subdivisions territoriales à l'intérieur des provinces, Journal Officiel de la République du Congo

4) Loi 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>

5) Ordonnance n° 08/074 du 24 Décembre 2008 fixant les attributions des ministères

Le secteur de l'éducation en RDC est géré par six Ministères : Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel ; Ministère de la Santé Publique ; Ministère des Affaires Sociales, Actions Humanitaires et Solidarité Nationale ; Ministère de l'Emploi, Travail et de la Prévoyance Sociale ; le Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire ; Ministère de la Jeunesse et des Sports.

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. Par ailleurs, la présence de ces multiples acteurs génère une grande complexité dans la conduite de la politique publique relative à l'ETFP, ce qui nécessite un approche concertée et coordonnée dans un premier temps et une revisite des mandats et rôles dans un second temps.

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 et de la Prévoyance Sociale (METPS).

Le Ministère de la Jeunesse et des Sports et le Ministère de la Santé ont eux aussi un rôle dans le domaine ETFP, parce qu'ils ont la tutelle sur les Centres de Formation Professionnelle et les Instituts Techniques d'Enseignement Médical (ITEM), et des Instituts Supérieurs des Techniques Médicales (ISTM).

Sont de la compétence exclusive du pouvoir central, les Universités et établissements d'enseignement supérieur, l'établissement des normes d'enseignement et la nomination et l'affectation des inspecteurs provinciaux de l'enseignement primaire, secondaire, professionnel et spécial.

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 telles que décrites dans le schéma ci-dessous :



²⁵Le SECOPE ainsi le INPP ne sont pas officiellement (par A.M ou autre..) des administrations autonomes comme l'IPP mais dans la pratique ces deux services agissent comme-ci.

Schéma : Les Ministères au niveau national et les Autorités au niveau provincial et sous-provincial

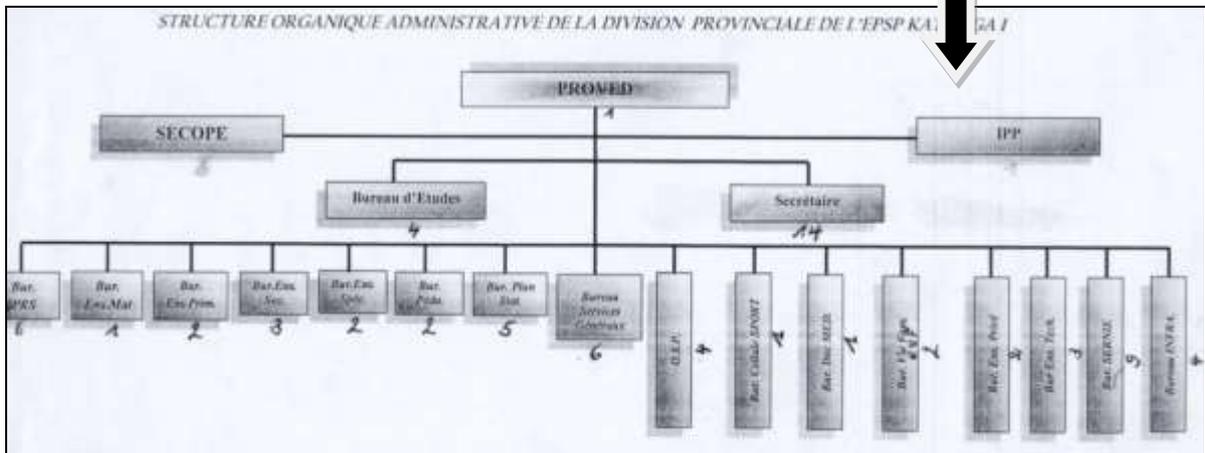
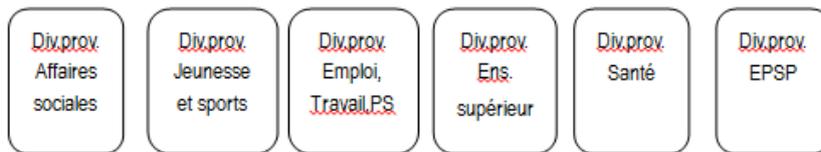
Niveau national : Gouvernement national



Niveau provincial



Administrations déconcentrées (et mises à la disposition des autorités provinciales)



Au **niveau provincial**, le Ministre Provincial ayant en charge l'EPSP est chargé de mener à bien la politique de l'EPSP et de faire le suivi de toutes les activités du ministère dans la Province.

Les trois Ministères provinciaux qui ont dans leur portefeuille l'éducation et l'emploi²⁶ partagent la compétence concurrente avec le pouvoir central quant à la création des établissements primaires, secondaires, supérieurs et universitaires. Les Provinces ont la compétence exclusive sur l'enseignement maternel, primaire, secondaire, professionnel et spécial. L'enseignement supérieur, quant à lui, reste une compétence au niveau national.

Les **autorités administratives au niveau provincial** sont de deux types : celles qui procèdent de la déconcentration et celles qui procèdent de la décentralisation territoriale.

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 d'un appareil administratif propre.

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

Le PROVED gère l'enseignement d'un point de vue administratif, pédagogique et financier. Il est chargé de mettre en application les instructions de la politique éducationnelle provenant à la fois de la hiérarchie centrale et provinciale.

Parallèlement au cadre organique défini en 1983 par la Fonction Publique et qui régit les différents services administratifs de l'Etat, le Ministère de l'EPSP a initié en 2003 un cadre organique propre à son administration. Il ressort de ce cadre que les Divisions provinciales sont dirigées par les chefs de division appelés Proved. Ceux-ci sont les représentants du ministre de l'EPSP en provinces. A ce titre, ils ont préséance sur tous les autres services provinciaux de l'EPSP, à savoir : l'Inspection Provinciale et le SECOPEP. Il est assisté de 16 chefs de bureau ayant chacun deux ou trois agents de collaboration sous son autorité.

A côté de la division provinciale fonctionnent l'inspection provinciale et le SECOPE. Les relations fonctionnelles entre la division provinciale, l'Inspection Provinciale et le SECOPE doivent être des rapports de collaboration et d'échanges obligatoires d'informations. Les écoles conventionnées sont gérées par les coordinations provinciales

L'étude menée lors de la formulation sur l'analyse organisationnelle des services déconcentrés démontre que le cadre organique de l'EPSP :

- ne détermine ni les profils, ni le rôle et les responsabilités de chaque poste prévu d'où chevauchement de rôle et de responsabilité entre les différents bureaux;
- prévoit les deux premières catégories d'agents (cadres de commandement et agents de collaboration) et omet la 3^e catégorie concernant les agents d'exécution laquelle constitue généralement la porte d'entrée à la Fonction Publique congolaise;
- ne développe pas la culture de l'unité de commandement en province.

Chaque Division provinciale est dotée d'un bureau qui s'occupe du VIH/SIDA et de l'environnement, mais ils restent inactifs faute de moyens financiers. Ces bureaux disposent cependant d'un certain nombre de documents et outils de travail produits au niveau national mais leur vulgarisation est très limitée.

²⁶ 1) Le Ministère de l'éducation (EPSP), la recherche scientifique, l'énergie et le transport 2) Le Ministère de la santé, du travail et des affaires sociales 3) le Ministère des sports, loisirs, jeunesse et environnement

Les Divisions Provinciales réalisent principalement les activités suivantes:

- ✓ Mise à jour des inventaires du patrimoine de l'EPSP, des mobiliers et des équipements existants au sein de leurs Divisions et des Sous Divisions,
- ✓ Diffusion des instructions reçues de la hiérarchie,
- ✓ Supervision de toutes les Sous divisions et des bureaux gestionnaires,
- ✓ Suivi de la distribution des manuels scolaires reçus du Gouvernement central,
- ✓ Collecte et publication des statistiques scolaires,
- ✓ Organisation du Tenafep et production des rapports provinciaux,
- ✓ Expérimentation du test d'intérêt,
- ✓ Organisation du championnat scolaire,
- ✓ Organisation des travaux de promotion scolaire et production des rapports ad hoc.

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, le PROVED et sous- PROVED coexistent avec l'Inspection Provinciale et le service de la paie des personnels du secteur EPSP, la SECOPEP.

L'Inspecteur Principal Provincial (IPP) 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 Adjoints, et de l'Inspecteur Chef de pool ("InsPool"), lui-même assisté d'inspecteurs itinérants.

La SECOPEP 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.

Les autres secteurs ministériels ont une représentation « Division provinciale » au niveau de la Province. C'est le Ministre provincial qui oriente le Chef de Division provinciale qui pour sa part, dépend directement du Ministre national.²⁷

Les écoles sont déjà déconcentrées et jouissent de ce fait d'une autonomie de gestion conformément aux normes

Au niveau décentralisé, la Constitution de 2006 consacre les principes de la libre administration des **Provinces** et d'autonomie de gestion des ressources des entités territoriales décentralisées²⁸ dans son article 3.

La loi prévoit que le gouverneur "dispose de l'Administration publique en province". Il est au moins en théorie, le mandataire politique de l'administration déconcentrée au niveau de la province.²⁹

²⁷Quelques uns des secteurs ministériels ont des structures administratives aux niveaux inférieurs : sous-province ou territoire. Ceci est le cas pour le secteur Santé et le secteur Affaires Sociales, tandis que le secteur Jeunesse et Sports ne possède pas ces structures.

²⁸Au 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. (Réunion avec le chef de la Cité de Kasumbalesa et les chefs de services PME, Affaires Sociales et Jeunesse et Sports, le vendredi 15 juin 2012).

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 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.

Toutefois, le cadre juridique de la **décentralisation** n'est pas encore complet et des décrets doivent encore être adoptés. Il est attendu que quatre domaines soient transférés, accompagnés des transferts budgétaires correspondants, à savoir : l'agriculture, le développement rural, la santé et l'éducation.

Encadré 2. Compétences exclusives et concurrentes

La Constitution trace les lignes maîtresses de la décentralisation. Elle définit, notamment 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 ;
- 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)

On notera que le secteur EPSP n'a pas d'administration au niveau de la province administrative, étant donné qu'il y a 30 provinces éducationnelles, mais 11 provinces politiques. C'est le Proved n° 1 qui siège au chef-lieu de la province politique qui est le « primus inter pares » entre les Proved : il communique avec le Gouvernement provincial et informe ses collègues. Au Katanga, c'est le Proved de la Province Educationnelle Katanga I à Lubumbashi qui fait le relais entre l'Administration Provinciale et ses collègues dans les autres Provinces Educationnelles du Katanga.

L'articulation entre services déconcentrés et services décentralisés

Malgré le manque de clarté des liens hiérarchiques entre les divisions provinciales/Proved et les autorités provinciales, on note une bonne collaboration entre ces entités sur la mise en œuvre des politiques nationales. Les services du Proved font aussi office de services techniques pour les autorités provinciales dans le domaine de l'enseignement. L'étude préparatoire³⁰, indique que « l'émergence d'une administration provinciale spécifique EPSP est à éviter car cela aboutirait à des phénomènes de concurrence entre administrations déconcentrées et

²⁹ Loi 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>

³⁰BIEF, Etude préparatoire à l'identification du Programme d'appui à l'enseignement technique et à la formation professionnelle de la coopération belgo-congolaise, Novembre 2011

décentralisées ». Par contre, « la mise en place d'une structure commune de pilotage favorisant la collaboration a l'avantage de fédérer les trop faibles ressources et de favoriser la collaboration de tous les intervenants et acteurs. »³¹

Il n'en va pas de même pour les services administratifs, de l'inspection et de la paie des salaires au niveau de la province éducationnelle. Le PROVED, l'IPP et SECOPEP fonctionnent l'un à côté de l'autre ou en concurrence. L'IPP et SECOPEP n'ont de compte à rendre qu'au niveau central.

Enfin, étant donné que l'ETFP est de la compétence de plusieurs secteurs ministériels, une collaboration transversale entre les divisions provinciales doit être trouvée, soit entre les chefs de division, soit par le biais des Ministères provinciaux.

1.2.5 Analyse de fonctionnement des structures EPSP au Katanga I et Katanga IV

Dans le cadre de la formulation, une analyse de fonctionnement a été réalisée et a principalement concerné les Divisions provinciales Katanga 1 et 4 implantées respectivement à Lubumbashi et à Kolwezi. Elle a aussi concerné les Inspections provinciales de l'EPSP de ces deux entités administratives et une sous-division à Kolwezi.

L'objectif de cette étude était d'analyser

- le cadre organique des services déconcentrés et décentralisés,
- les profils / la qualification du personnel employé dans ces services
- les conditions matérielles dans lesquelles les services opèrent.

1.2.5.1 La Division Provinciale du Katanga I et du Katanga IV

1.2.5.1.1 Ressources humaines

Le cadre organique en vigueur prévoit, pour chaque division provinciale, la mise en place de 66 agents dont 19 cadres de commandement et 47 agents de collaboration. Katanga 1 emploie 62 agents contre 48 agents pour Katanga 4.

S'agissant de la qualification dudit personnel, Katanga 1 compte 46.8% de cadres universitaires contre 53% pour Katanga 4. Les deux divisions utilisent respectivement 24.1% et 40% de diplômés de l'enseignement secondaire. Le reste du personnel a un niveau de formation inférieur à celui de diplômé d'état. Cette catégorie de personnel est fortement représentée (29 %) surtout au Katanga 1. Environ 80% des agents en place dans ces deux administrations proviennent des écoles et n'ont pas d'expériences avérées dans les principales matières relatives aux missions dévolues à l'administration de l'enseignement. Il s'agit des matières suivantes : administration scolaire, gestion de patrimoine, gestion des ressources humaines, management, informatique, marché public, planification et statistiques de l'éducation. Le manque de moyens financiers ne permet pas aux Proveds d'organiser des formations en cours d'emploi. Les agents éligibles à la retraite représentent 17.7% et 21% respectivement pour Katanga 1 et Katanga 4.

³¹ BIEF, Etude préparatoire à l'identification du Programme d'appui à l'enseignement technique et à la formation professionnelle de la coopération belgo-congolaise, Novembre 2011

1.2.5.1.2 Fonctionnement

Sur le plan financier, les divisions provinciales reçoivent des allocations provenant des gouvernements provincial et national. Le gouvernement provincial alloue 500 000 FC par mois à chacune des divisions provinciales. Le gouvernement central attribue aussi mensuellement un montant, qui serait de 405 000 FC à Katanga 4 et 300 000 FC à Katanga 1 selon les informations reçues.

Pour suppléer à ces allocations estimées insuffisantes, le Gouverneur de province signe annuellement un arrêté autorisant aux écoles de percevoir des frais administratifs au profit des bureaux gestionnaires ci-après: Sous Divisions, Coordinations des écoles conventionnées, SECOPEP, SERNIE et Divisions Provinciales.

Les écoles versent les frais perçus aux différents bureaux gestionnaires sur base de la clé de répartition qui leur est communiquée par le Comité provincial qui réunit tous les principaux responsables des structures concernées³². Une partie de cet argent couvre les frais administratifs, tandis que l'autre partie est utilisée comme prime payée au personnel administratif de leurs bureaux respectifs.

Ces ressources jugées insuffisantes par les Divisions Provinciales ne leur permettraient pas de jouer pleinement leur rôle et ceci réduirait par conséquent leur performance.

1.2.5.1.3 Infrastructures

Les bâtiments abritant les 2 Divisions Provinciales de l'EPSP datent de l'époque coloniale et sont en délabrement et en état d'insécurité.

Au Katanga 1 tout le bâtiment est à réhabiliter.

1.2.5.1.4 Ressources matérielles

En plus, une insuffisance manifeste des matériels de bureau dans les deux Divisions Provinciales de l'EPSP est constatée.

Le problème relevé limite le bon fonctionnement de ces entités et réduit par conséquent leur efficacité ainsi que leur rendement.

Malgré une jeep fournie par le Gouvernement central pour la supervision des activités administratives dans leurs juridictions respectives, les Proveds sont contraints de restreindre leurs activités de supervision et de suivi sur terrain suite aux difficultés de maintenance.

Les deux Divisions possèdent dans l'ensemble 6 ordinateurs dont 4 pour Katanga 1 et 2 pour Katanga 4, trois imprimantes dont 2 pour Katanga 1 et 1 pour Katanga 4.

Quant à l'internet, il n'y a que le Proved du Katanga 1 qui a un modem connecté à son ordinateur, ainsi donc un nombre négligeable d'agents a accès à cette technologie.

La situation relevée ci-dessus ne facilite pas la communication entre les Proveds et les bureaux gestionnaires, surtout parce que le service postal est quasi inexistant.

Il convient de signaler que le SECOPEP dispose d'un système de connection Internet dotée d'un système d'alimentation autonome, mais qui n'est pas partagée avec les autres services de l'enseignement.

Il sied de noter que la situation au niveau des inspections provinciales et des sous divisions est quasiment similaire à celle des divisions provinciales.

³² (par exemple en 2011 le Proved reçoit 14% des frais administratifs versés par les écoles Privées, 9% des frais versés par les écoles non-conventionnées et 3% des écoles conventionnées; les chiffres respectifs pour le sous-proved sont 18%, 15% et 2%; et pour l'IPP 11%, 5% et 2%).

1.2.5.2 Inspections provinciales

L'inspection provinciale compte plus de personnel que prévu dans le cadre organique (219% au Katanga 4), bien que l'on constate une insuffisance d'inspecteurs qualifiés dans certaines disciplines surtout technique et scientifique. Le personnel ne dispose souvent que d'une qualification A2, et une bonne partie est également retraitable. Les inspections provinciales sont logées dans des bâtiments inappropriés, sans matériels de bureau et équipements nécessaires.

1.2.5.3 La Sous Division de Kolwezi 1

L'analyse de fonctionnement de cette structure a conduit à l'identification des principaux problèmes tels qu'un cadre organique couvert à 73.5% (36/49 agents), du personnel inexpérimenté ou à l'âge de la retraite (50%), manque de bureaux et d'infrastructures appropriés, insuffisance manifeste des mobiliers de bureau et de matériel et une absence totale de moyen de transport (matériel roulant).

On constate que les services déconcentrés au niveau provincial (PROVED, IPP) et au niveau local (inspection, sous-proved) opèrent dans des circonstances matérielles pénibles, telle qu'un manque de matériel de bureau et de communication, des bâtiments anciens et vétustes, etc.

Les ressources humaines ne semblent pas répondre aux besoins du secteur, ni à la mission et aux attributions desdits services : du personnel âgé, parfois peu expérimenté, avec des profils parfois sous-qualifiés.

1.2.6 Analyse des établissements ETFP

1.2.6.1 Les centres ETFP au Katanga

Une étude sur les centres a été menée lors de la formulation afin de pouvoir analyser l'offre des filières et les résultats des Examens d'Etat. Cette étude a entre autre servi à justifier les choix de filières appuyées et à fixer les indicateurs.

Au total, le **MEPSP** compte **326 écoles** dans la division provinciale du Katanga I qui organisent l'enseignement technique (cycle long) ou l'enseignement professionnelle (cycle court). Plus de cent écoles organisent (entre autre) la filière commerciale, et à peu près 70 organisent la filière coupe couture. Ces deux filières sont également les plus fréquentées par les filles. Presque 90 écoles organisent au Katanga I les filières 'industrielles et construction', qui sont pour la majorité des filières masculines. La filière agricole n'est organisée que par 3 écoles (à Lubumbashi).

En ce qui concerne la division provinciale de Katanga IV, une vingtaine d'écoles organisent les filières 'industrielles et construction', une quinzaine la filière administrative et commerciale, 8 écoles organisent la coupe et couture et 15 écoles organisent la filière agricole, dont 4 dans la zone de concentration.

Au total, il y a 116 écoles EPSP qui se retrouvent dans la zone de concentration définie, et qui organisent les filières appuyées.

Les centres qui dépendent du Ministère de la Jeunesse et du Sport comptent au total **118 centres de formation professionnelle** pour tout le territoire, dont 15 Centres de Formation Professionnelle au Katanga, qui organisent une ou plusieurs filières telles que la mécanique générale, la mécanique automobile, l'agriculture, la coupe et couture et l'électricité. Il y a trois

modes d'Apprentissage au sein des Centres (9 mois, 17 mois ou 3 ans de formation). Au total, à peu près 20.000 élèves par an suivent une formation dans un CFP³³.

Les épreuves de fin de formation sont organisées par le Centre sous la supervision du Délégué du Ministre ayant la jeunesse dans ces attributions Cfr. Art 17 et la fin de formation professionnelle est sanctionnée par un Brevet d'Aptitude Professionnelle.

1.2.6.2 Participation et taux de réussite à l'examen d'Etat et jury du cycle court édition 2011³⁴

Dans l'ensemble de l'enseignement secondaire, les deux Divisions provinciales ont présenté 34 205 candidats dont 82.3% pour le Katanga 1 et 17.7% pour le Katanga 4. Les candidats issus de l'enseignement technique et formation professionnelle représentaient 29% des participants dont 86.7% pour Katanga 1 et 13.3% pour Katanga 4. Il s'avère que quatre options ont enregistré près de 80% de candidats. Ainsi, l'option commerciale administrative a prédominé avec 18% d'élèves, elle est suivie de la mécanique générale avec 8%, de l'électricité avec 6.3% et de la coupe couture avec 5%.

S'agissant de la réussite à cet **examen d'état**, Katanga 1 a présenté un taux global de 66.3% contre 58.1% pour Katanga 4. Katanga 1 a cependant présenté un très faible taux de réussite en électricité (34.9%) et en arts plastiques (2.6%), tandis que Katanga 4 a été moins performant en hydropneumatique (1%), en Electricité (8.2%) et en Commerciale Informatique (5.6%).

Pour le **cycle court**, il ressort que les deux provinces éducationnelles organisent un nombre très réduit d'options professionnelles, au point où même l'option agriculture n'est pas organisée. Un grand intérêt est accordé à la coupe couture dans les deux entités, tandis que la mécanique automobile et la construction viennent en deuxième position respectivement au Katanga 1 et au Katanga 4. Les écoles organisant ce cycle d'enseignement sont de petites tailles comprenant en moyenne 8 à 13 candidats. Il est observé une forte participation des filles en coupe couture (plus de 97%) pour les deux provinces éducationnelles et en métallurgie pour le Katanga 4 (37.5%).

Comparativement au cycle long, les participants au Jury national du cycle court représentent 9.1% de ceux à l'examen d'Etat. Les taux de réussite sont en outre plus élevés au Jury national et ils varient de 75.6% au Katanga 1 à 98% au Katanga 4. La mécanique automobile est l'option qui a affiché le taux le moins élevé (59.6%) au Katanga 1.

	KAT1	KAT4	TOT
Institutions	58	18	
Participants Cycle Court	755	149	904
	83,5%	16,5%	
Participants Exetat / Technique	8.595	1.319	9.914
	86,7%	13,3%	

En général, on constate que les filières ETFP les plus fréquentées sont l'administration commerciale, la mécanique générale et l'électricité. Ces filières représentent à peu près 80%

³³ Le nombre pour le Katanga n'a pas été communiqué par les services déconcentrés.

³⁴ Examen d'état: l'examen à la fin du cycle secondaire, après 6 ans d'enseignement primaire et 6 ans d'enseignement secondaire (= niveau Bac).

des élèves qui participent à l'EXETAT. Les filières les plus organisées sont l'administration – commerciale, les filières industrielles et de construction et la coupe-couture. Au niveau de la réussite à l'EXETAT, des différences sont frappantes entre les filières et entre les zones géographiques.

1.2.6.3 L'insertion professionnelle des sortants³⁵

Une étude a été menée sur les sortants du système ETFP en ciblant un échantillon de quelques écoles et centres ETFP. Les préfets d'études ont été interviewés afin de connaître la carrière professionnelle ou éducative des sortants de l'année précédente.

Au total, des données pour 657 sortants du cycle long et pour 520 élèves du cycle court ont pu être récoltées.

Participants EXETAT	Réussis	Engagés	Chômage	Etude
657	413	71	5	337
	62,9%	18,2%	1,2%	81,6%

Il résulte de ces entretiens qu'environ 62.9% des élèves de l'échantillon dont 39.5% des filles ont réussi à l'examen d'Etat. Deux options ont affiché des résultats satisfaisants, il s'agit de la nutrition avec 84.8% et de la mécanique générale avec 82.8%. L'électricité a enregistré le taux de réussite le plus bas (37.8%). La participation des filles est très remarquable en coupe couture et en nutrition. Concernant les diplômés, plus de 80% continuent leurs études au niveau supérieur et universitaire sauf l'option électricité (20.6% d'engagés). Moins de 20% sont engagés dans les différentes entreprises de la place et moins de 1% ont réussi à s'auto-employer.

D'une façon générale, ceux qui poursuivent leurs études ne changent pas de filière, sauf quelques cas observés en coupe couture. S'agissant des engagements, 76.5% des diplômés en électricité, 31.8% de ceux de la coupe couture et 22.2% de la mécanique auto trouvent du travail. Par contre, il a été constaté un très faible taux d'auto-emploi et même pour les finalistes du cycle court en coupe couture, qui préfèrent continuer leurs études. Ceci pose le problème de finalité de la filière dans le système formel géré par l'EPSP par rapport au système non formel géré par les Affaires Sociales et la Jeunesse.

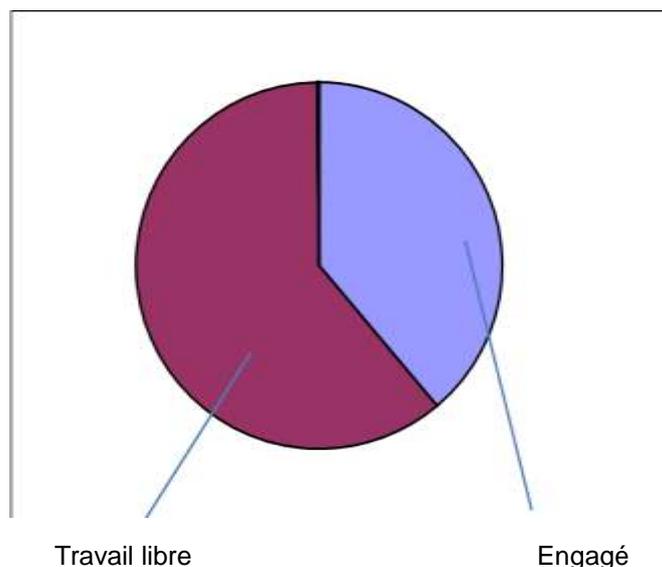
Il a été curieusement noté que presque personne n'est au chômage.

Sortants du système Affaires Sociales / Jeunesse³⁶

R	Eng	Lib	Chô	Etu
520	202	317	1	0
	38,8%	61,0%	0,2%	0,0%

³⁵ Ce point a été examiné en regroupant les sortants des structures de formation selon leurs Ministères gestionnaires à savoir : le Ministère de l'EPSP pour les écoles, les Ministères des Affaires Sociales et de la Jeunesse pour respectivement leurs centres de promotion sociale et de formation continue. Les enquêtes ont concerné un échantillon de 8 écoles et de 3 centres de formation dont 2 des Affaires Sociales et 1 de la Jeunesse. Les chefs d'établissement des écoles échantillonnées ont été interviewés. Les informations collectées se rapportent aux finalistes des 6 filières suivantes : électricité cycle long, mécanique automobile cycle long, mécanique générale cycle long, nutrition cycle long et la coupe couture qui organise les deux cycles.

³⁶ L'enquête a concerné 3 centres comptant au total 563 finalistes, mais les chefs de centre n'ont pu fournir des informations que sur 520 finalistes dont 6% des filles inscrites principalement en coupe couture.



Sur les 520 finalistes, 38.8% sont engagés dans les entreprises (TFM, Brasserie, SNCC,...) et garages de la place, 61% travaillent dans l'informel pour leur propre compte et moins de 1% est au chômage. Il se dégage de ce qui précède qu'aucun finaliste de ce type de formation ne continue les études.

Il a été en outre relevé que certaines filières donnent plus d'accès au marché d'emploi, il s'agit de : construction (72.7%), menuiserie (65.9%), soudure (65.2%), électricité (52.1%) et coupe couture (75.0%). Les filières suivantes mènent par contre à un « travail libre » (auto emploi) : électronique (100%), mécanique générale (77.8) et mécanique automobile (71.4%).

1.2.6.4 La qualité de la formation

En général, la qualité de l'enseignement technique et de la formation professionnelle en RDC est à améliorer. A partir de différentes sources³⁷, les problèmes peuvent être organisés autour 4 axes : infrastructure, gestion, ressources humaines et l'organisation de la formation.

1.2.6.4.1 Infrastructure et ressources matérielles

Selon le PIE, 70 % des établissements de l'ETFP ne disposent ni de laboratoires, encore moins d'ateliers de travaux pratiques. Les quelques ateliers existants ne disposent pas d'un équipement et outillage moderne.

Les matériels didactiques et les manuels directement utiles pour les formateurs et les apprenants sont quasi inexistantes, malgré les gros investissements dans la refonte des programmes de formation.

L'absence de gestion rationnelle (et/ou de moyens) pour l'entretien et la maintenance des bâtiments, ateliers, outillages et équipements est caractéristique pour les établissements ETPF.

1.2.6.4.2 La gestion et le financement des établissements ETPF

Plusieurs budgets coexistent et ne sont pas consolidés dans un seul système financier et comptable tels que l'allocation budgétaire par le Ministère EPSP et les autres ministères de tutelle, l'allocation budgétaire par le Gouvernement provincial du Katanga, l'ensemble des frais payés par les parents, y-compris les minervaux, les revenus sur vente de produits et prestation de services

³⁷Le PIE, les études préparatoires, les évaluations de projets CTB, ...

De plus, la hauteur du minerval mène à des abandons. La gestion administrative, pédagogique et au sens large, le schoolmanagement font régulièrement défaut.

1.2.6.4.3 L'organisation de la formation

L'implication du secteur privé-employeur dans l'encadrement des formations, à travers l'offre de stages d'apprentissage ou d'autres formes d'accès à la pratique du métier, reste faible.

Les approches pédagogiques restent théoriques et ne se transposent pas en une formation pratique adéquate aux besoins. Les cours de formation pratique sont sporadiques et ne permettent pas d'apprendre les bases du métier.

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 employable.

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

1.2.6.4.4 Les ressources humaines

La faible qualification ou expérience professionnelle d'un certain nombre de formateurs et le vieillissement du personnel (à prévoir le remplacement) ne contribuent pas à une qualité de formation acceptable. Il existe à peine un système de recyclage et de formation continue pour les formateurs et gestionnaires. Les conseils de gestion, comités de parents et conseil des élèves ne sont pas encadrés.

1.3 Autres interventions d'appui au secteur de l'ETFP-emploi- entreprenariat³⁸

La coopération bilatérale belge a appuyé, dès l'an 2000, l'enseignement et la formation technique et professionnelle, d'abord par un programme d'aide d'urgence, le projet **AETP I**, (€3,13 millions) de Décembre 2001 à Avril 2004 ensuite par un projet de coopération, le projet **AETP II** (€4,1 millions), exécuté entre juillet 2005 et juillet 2008. Ces deux phases ont contribué à la remise en opération de 33 écoles techniques réparties sur tout le territoire de la RDC, à raison d'une ou de deux par province administrative (10 provinces et la ville de Kinshasa).

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 (Novembre 2009 - Octobre 2013). Il appuie directement 22 écoles techniques et professionnelles, différentes de celles déjà appuyées par les projets précédents. Au Katanga, ce sont les Institut Technique de Mutoshi à Kolwezi et l'Institut Technique Industriel Vyombo à Likasi qui bénéficient d'un appui direct, sous la forme de test des nouveaux programmes de formation (méthode APC).

Le **projet d'appui institutionnel au secteur de l'éducation (projet AEPSP)**, était mis en place pour appuyer la capacité de planification et de gestion du secteur éducation, pour la partie sous la responsabilité du Ministère EPSP. Outre sa fonction directe, ce projet a rayonné pour atteindre les acteurs économiques et de la société civile et il a contribué à une concertation approfondie entre les bailleurs principaux du secteur éducation congolais au niveau de la gestion.

Le Programme de renforcement des capacités par l'octroi de bourses de la CTB : outil flexible à usage multi sectoriel dans le cadre du PIC, ce programme toucherait un public

³⁸ Pour une présentation complète des autres interventions de la coopération internationale en RDC dans le domaine, se référer à l'annexe afférente

spécifique, organisations, thèmes ...non touchés par le projets mais complémentaires, qui pourrait envisager des aspects formation (non repris par le projet) qui favorisent un environnement propice tant à la mise en œuvre du projet qu'à sa pérennité (appropriation).

l'**UCAG – Unité conjointe d'appui à la gestion**, basée au sein du Ministère EPSP qui a pour vocation l'appui administratif aux interventions dans le domaine de l'éducation, entre autres par la facilitation des procédures d'appels d'offres, a un rôle complémentaire à jouer avec le projet « Edukat » pour l'amélioration et le renforcement des capacités du partenaire provincial.

La **VVOB** a focalisé son appui sur l'enseignement primaire et 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 SERNAFOR (le Service National de Formation) qui dépend de l'Inspection générale de l'Enseignement Primaire et Secondaire, en charge de l'enseignement et la formation technique agricole. Les actions principales du projet sont le soutien aux acteurs, le développement des curricula et la formation des enseignants et le développement de modules de schoolmanagement (la gestion financière, la gestion pédagogique, la gestion administrative, thèmes transversaux).

L'**APEFE** a aidé au développement des nouveaux curricula pour l'enseignement technique et professionnel et à la constitution de la Commission Interministérielle de l'ETFP au niveau national et au Katanga.

Sur une autre ligne d'action, l'APEFE s'est engagée dans la formation et l'insertion des jeunes déscolarisés dans 4 centres de formation professionnelle (relevant du Ministère de la Jeunesse et des Sports) dont un au Katanga. Le CFP de la Katuba, à Lubumbashi, bénéficie d'un appui direct en gestion institutionnelle (administrative, financière et pédagogique) et un renforcement des filières de mécanique et électricité.

Dans le cadre du programme IFADEM (Initiative francophone pour la formation à distance), l'APEFE appuiera aussi l'installation de deux espaces numériques à Likasi et Kolwezi (2012) pour accueillir la formation des enseignants de l'EPSP (Primaire) aux NTIC et autres notions liées à la linguistique, à la didactique et à la phonétique. Il est peut-être intéressant de voir si ces espaces peuvent aussi accueillir les enseignants de l'ETFP.³⁹

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 (à partir de Septembre 2012).

VIA Don Bosco, l'ONG belge de la Congrégation des Salésiens de Don Bosco vise, dans le cadre d'un programme tri-annuel cofinancé par la DGD, à développer les compétences en vue de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes et les capacités des structures de formation. Les centres appuyés au Katanga sont :⁴⁰

- Bakanja Magone : filières de l'agriculture, cordonnerie, construction, art et cuivre, soudure
- Cité des Jeunes : agriculture, auto-mécanique, mécanique générale, menuiserie, construction, soudure
- Maison des Jeunes : menuiserie, coupe-couture, soudure, construction
- Ferme Jacaranda : apprentissage de l'agriculture et d'élevage
- Ferme Chem-Chem : apprentissage de l'agriculture et de l'élevage

En outre, il existe un Bureau d'emploi et des formations additionnelles pour les anciens élèves. Ce modèle pourrait inspirer les travaux de l'équipe insertion.

³⁹ Citation de la Fiche d'identification du projet EduKat, février 2012, p. 13)

⁴⁰ Fiche d'identification du projet EduKat, février 2012, p. 13

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 EduKat d'assurer l'accès des groupes vulnérables à l'ETFP.

La **Banque Mondiale** et l'**AFD** sont les autres coopérations les plus importantes qui appuient le secteur éducation au niveau national. Les bailleurs appuient en outre le Gouvernement congolais dans la recherche de financements pour le PIE (voir chapitre 1) qui devrait aider à ouvrir l'accès à l'enseignement primaire à toutes les filles et garçons ainsi que l'élargissement graduel de l'enseignement de base de 6 à 8 ans.

La **coopération japonaise JICA** appuie depuis le milieu des années 2000 l'Institut national de préparation professionnelle. La phase actuelle (2011 – 2013) est consacrée à la construction et à l'équipement des CFPP de Kisangani et Boma ainsi qu'à la formation d'un groupe noyau de 96 formateurs qui sont appelés à devenir la colonne dorsale de la formation modulaire qui intègre la formation théorique et pratique dans les métiers clés du développement économique.⁴¹ Au Katanga, JICA appuie l'INPP dans le renforcement des capacités des formateurs dans les domaines de :

- le tronc commun, base de l'électromécanique
- les filières automobile et froid / climatisation
- la pédagogie

Le but est que l'INPP avance dans la direction d'offrir des formations qui répondent aux besoins de l'industrie.

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 Katanga, mais il est possible que l'INPP provincial bénéficie au moins des actions de formation des formateurs.

Le **Bureau International du Travail** commence un projet ambitieux (€5 millions) qui est sur la création d'emploi pour les jeunes au Katanga, **financé par la Belgique, est le** « Programme intégré d'activités pour l'emploi des jeunes dans la Province du Katanga » (PAEJK). L'objectif général de l'intervention est de contribuer à la lutte contre la pauvreté, en favorisant l'insertion des jeunes dans le marché du travail, notamment ceux formés dans les centres de formation professionnelle. Le projet aura 4 composantes :

- Composante 1 (OS 1) : Le renforcement des capacités entrepreneuriales des jeunes femmes et hommes
- Composante 2 (OS 2) : L'accès accru des jeunes entrepreneurs à la micro-finance
- Composante 3 (OS 3) : L'accroissement de l'employabilité des jeunes sortants des établissements de formation professionnelle
- Composante 4 (OS 4): Le renforcement des capacités provinciales de gouvernance du marché du travail.

Il est évident qu'il y aura des domaines de complémentarité et de chevauchement avec le projet « EduKat » (voir le schéma au chapitre 2.9). Toutefois, les appuis pourront se cumuler pour multiplier le nombre de bénéficiaires finaux et pour expérimenter des actions innovantes.

GroupeOne, une ONG internationale ayant son siège en Belgique, est active au Katanga avec plusieurs interventions dans le domaine de la création d'emplois, de micro- ou « très petites » entreprises et de guichets d'économie locale. Ces actions ont l'avantage d'avoir déblayé le terrain et de montrer une diversité d'approches – entre autres le Guichet d'économie locale - qui seront à analyser et même à inclure dans le champ d'action du projet « EduKat ».

⁴¹ Fiche d'identification du projet EduKat, février 2012, p. 15

TFM – Tenke Fungurume Mining Sarl appuie dans le cadre de ses programmes sociaux, la formation à la création de micro-entreprises et l'accompagnement à l'expansion de la production agricole. TFM offre aussi des bourses pour la formation des jeunes issus des villages et villes environnants (notamment à Mutoshi). TFM a entre autres ouvert son propre centre de formation à destination des habitants de la communauté de Tenke et Fungurume, axé sur les stages et les phases de formation dans l'unité de production.

1.4 L'analyse des atouts et des potentiels du secteur ETFP- insertion au Katanga

Analyse "FFOM"⁴² (Forces, faiblesses, opportunités, menaces)

du domaine "ETFP"

	Forces	Faiblesses
Interne	<ul style="list-style-type: none"> • La volonté politique du gouvernement provincial et un intérêt particulier pour le développement des compétences et l'ETFP. • Une partie des enseignants-formateurs plus âgés, formés lors de « l'âge d'or » de la Gécamines et de la SNCC. Mais ils sont « retraitables ». • La disponibilité d'une partie des entreprises à s'engager pour une amélioration de l'offre ETFP et d'accepter des stagiaires • Existence d'une économie croissante et formelle. • La bonne capacité d'organisation des organisations entrepreneuriales FEC et COPEMECO 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion institutionnelle défailante • Multitude d'acteurs et manque de concertation interinstitutionnelle et inter-bailleur. • La formation pratique manque partout, à exception de quelques exemples positifs. • Les outillages et équipements sont peu entretenus. • 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.
	Opportunités	Menaces
Externe	<ul style="list-style-type: none"> • La décentralisation ouvre une « fenêtre d'opportunité » pour une gestion locale partagée avec les partenaires du secteur économique. • Le potentiel existe qu'une partie des entreprises minières s'engage financièrement dans la formation professionnelle et dans la gouvernance ETFP-marché de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crise économique • Incertitude de niveau de mise en œuvre de la décentralisation • La dispersion des moyens: une nouvelle école technique par territoire, les écoles du Cinquantenaire • Les entreprises perdent la confiance en la capacité de gestion du gouvernement et de l'administration. • Manque de formation et de connaissance des métiers des formateurs

⁴² SWOT en anglais pour "Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats"

1.5 Résumé des problèmes principaux et des leçons apprises

- 1) 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. L'inexistence d'un plan d'action ETFP et d'un plan insertion professionnelle provinciale.
- 2) La coordination entre les services est peu fonctionnelle et les mandats ne sont pas définis clairement, ce qui tend à réduire la transparence.
- 3) Le financement du secteur ETFP est insuffisant, mais les catégories qui déterminent les coûts ne sont pas connues ni suivies pour permettre une planification et une projection vers le futur.
- 4) Les capacités administratives au niveau de la province et la sous-province éducative ne sont pas encore professionnalisées.
- 5) La capacité de gestion des écoles n'est pas adressée systématiquement comme un facteur qui détermine la qualité de la formation.
- 6) Les approches pédagogiques restent théoriques et ne se transposent pas en une formation pratique adéquate aux besoins.
- 7) 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 (et ceci même après leurs éventuelles études universitaires). Sans formation pratique organisée, il n'y a ni « employabilité », ni emploi.
- 8) L'insertion professionnelle ne fait pas partie du processus de formation, ni des préoccupations des gestionnaires, ni de la « mission » des établissements.

De même, l'évaluation à mi-parcours de l'intervention AETFP donne **plusieurs recommandations** pour une meilleure gestion et plus d'efficacité d'une intervention 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 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.
- 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, qui sortent de leur case et fédèrent les acteurs du terrain : autres institutions ETFP, secteur économique privé, autorité municipale et provinciale.
- Gestion des écoles et génération des revenus: Le projet a développé un outil de gestion, mais il n'a pas de ressources pour le tester et encore moins, pour l'implanter de manière solide 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.⁴³

⁴³ Voir le chapitre 4.5 « Implémentation et réalisations », Résultat 5

- 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 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 à l'emploi.

2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Le projet s'inscrit dans la politique de développement de la province du Katanga. Il prend en compte le développement du secteur minier, mais s'associe aussi aux secteurs de la construction, du commerce et de l'administration et de l'agriculture. Ces quatre secteurs sont les principaux moteurs de la croissance économique, mais aussi du développement social de la province du Katanga.

Au vu des problèmes décrits dans le chapitre 1 (1.5), l'accent de l'intervention sera mis sur :

	Problème majeur constaté	Réponse par la stratégie d'intervention
1	Gouvernance, coordination et pilotage	Investissement dans la capacité de gouvernance, de coordination et de planification du secteur
2	Capacité administrative au niveau de la province et la sous-province éducationnelle	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 : <ul style="list-style-type: none"> - gestion administrative - gestion du personnel - gestion pédagogique - gestion financière - entretien du patrimoine - bâtiments et équipements 	Développement d'un système de gestion institutionnelle qui comprend: <p>a) les domaines principaux tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 <p>b) les aspects transversaux tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 <p>Même au meilleur cas d'une augmentation graduelle des moyens budgétaires pour le secteur ETPF, les besoins resteront beaucoup plus grands.</p> <p>Il n'est pas envisageable qu'une école technique et professionnelle, un Centre de promotion sociale, un Centre de formation professionnelle et un CFPP (INPP) soit créé et entretenu au</p>	L'approche doit favoriser les économies d'échelle et la participation des utilisateurs. <p>La solution à terme est de concentrer la formation pratique sur quelques sites (Centres et Espaces de Ressources) facilement accessibles, bien équipés et pourvus de formateurs compétents et rodés dans la pratique.</p> <p>Un système de financement public-privé doit être développé durant la phase 'projet'.</p>

	niveau de chaque territoire.	<p>Dans le même souci d'une économie d'échelle, la concentration géographique est favorisée (Lubumbashi, Likasi, Kolwezi), ainsi qu'une concentration sur 4 ensembles de filières :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) les filières industrielles 2) les filières de la construction 3) les filières agricoles et de laboratoire 4) les filières commerciales, administratives et informatique <p>Un seul projet doté de moyens modestes ne peut pas couvrir, avec la même intensité, toute l'étendue de la zone d'intervention (550 km d'est en ouest)</p> <p>Le projet intervient alors par un mode de « cercles concentriques » explicité ci-après.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le premier cercle est formé par deux Centres de Ressources et 3 à 4 Espaces de Ressources. - Le deuxième cercle comprend 25 institutions ETFP pour le CdR et 5 institutions ETFP pour chacun des 3 à 4 EdR = un ensemble de 40 à 45 institutions ETFP <p>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).</p>
--	------------------------------	--

	Problème majeur constaté	Réponse par la stratégie d'intervention
5	<p>Approche pédagogique</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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. 	<p>Voir point 3, 6 et 7</p> <ul style="list-style-type: none"> -
6	<p>Cours de formation pratique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les cours pratiques font défaut 	<p>Des formations pratiques sont organisées de façon modulaire pour élèves, autres apprenants et formateurs</p>
7	<p>Insertion professionnelle</p>	<p>Un souci structurel pour insérer tous ceux et toutes celles qui veulent entamer un métier :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stages structurés et généralisés

		<ul style="list-style-type: none"> - Formation des maîtres de stage dans les établissements ETFP - Préparation des tuteurs des stagiaires en entreprise - Accompagnement des sortants à l'insertion
--	--	--

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

	Recommandation phases précédentes	Réponse par la stratégie d'intervention
1	<ul style="list-style-type: none"> • Intensification du suivi sur le terrain: <ul style="list-style-type: none"> ➤ 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. 	<ul style="list-style-type: none"> - Équipe de projet équilibrée, avec des profils spécifiques pour la réhabilitation, l'entretien, la recherche de financement complémentaire et les relations avec le secteur privé - Suivi externe pour les marchés de construction - Appui aux plateformes locales de concertation (CCIM e.a.) - Accent sur la bonne gestion des moyens et ressources, notamment durant la sélection des écoles affiliées et le renforcement des capacités des écoles
2	<ul style="list-style-type: none"> • <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
3	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dissémination des bonnes pratiques sur le terrain</u>: Faire ressortir les bonnes pratiques, appuyer ceux et celles qui prennent des initiatives, qui sortent de leur case et fédèrent les acteurs du terrain : autres institutions ETFP, secteur 	<ul style="list-style-type: none"> - Inclus dans les activités et budget

	économique privé, autorité municipale et provinciale.	
4	Gestion des écoles et génération des revenus	<ul style="list-style-type: none"> - 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 financement complémentaire dans l'équipe de projet - Appel à projet (organisation des activités de génération de revenus) - Audit et sélection des écoles affiliées (voir critères de sélection)
5	<ul style="list-style-type: none"> • <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 qui établit les règles du jeu. Les élèves sont aussi les bénéficiaires (et des clients payants, voire leur parents), leur voix doit être écoutée.⁴⁴ 	<ul style="list-style-type: none"> - Critères de l'audit et de sélection des écoles affiliés - Appui et renforcement des capacités des comités de parents, conseil des élèves - Les experts en schoolmanagement dans l'équipe de projet
6	<ul style="list-style-type: none"> • <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. 	<ul style="list-style-type: none"> - Formation continue des enseignants/formateurs. Cette formation sera précédée par une analyse des capacités des enseignants.
7	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Suivi rapproché du projet</u> et mise en contact et échange d'expériences avec les interventions similaires, une mission de « backstopping » par semestre, 	<ul style="list-style-type: none"> - Budget important pour backstopping - Appui prévu pour des échanges régionaux / interprovinciaux.

⁴⁴ Voir le chapitre 4.5 « Implémentation et réalisations », Résultat 5

	<p>éventuellement des visites mutuelles des experts internationaux au Burundi, au Rwanda et en RDC.</p>	
--	---	--

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

- 1) la recherche d'une économie d'échelle
- 2) le souci de garantir un niveau acceptable de qualité de formation
- 3) un appui à la gouvernance et à la gestion du secteur et des opérateurs ETFP au Katanga
- 4) une approche innovante afin de garantir une meilleur appropriation des partenaires et une meilleure durabilité de l'intervention, basée sur les leçons apprises durant les phases précédentes d'appui au secteur.

Les choix stratégiques se sont également basés sur les données récoltées par les trois études de ligne de base.

L'étude de ligne de base sur les besoins du marché de l'emploi a clairement orienté les choix des filières. Le secteur minier, et les activités économiques qui sont liées avec ce secteur porteur de l'économie katangaise, est en forte croissance. Les besoins en main d'œuvre qualifiée sont en hausse, et les entreprises engagent surtout des sortants ETFP des filières techniques et technologiques.

Cette étude a aussi démontré l'ouverture des employeurs à s'investir plus dans la cogestion et même le co-financement du système ETFP. D'où entre autre les actions et activités qui se retrouvent dans le résultat 2. Ceci est un élément clé pour assurer la durabilité de l'approche.

L'analyse des services déconcentrés et décentralisés a démontré que les besoins sont énormes, tant au niveau des infrastructures et du matériel, qu'au niveau du renforcement des capacités et compétences des agents des dits services. Cet appui est également prévu dans le résultat 2.

L'étude sur les sortants et l'analyse des données de l'EXETAT a démontré que l'offre est fortement orientée vers 3 à 4 secteurs/filières : la filière commerciale – administration, la filière industrielle (mécanique, soudure, ...) et la filière d'électricité. En ajoutant la filière coupe et couture, ces 4 filières représentent 80% des participants à l'EXETAT, et représentent également la plupart des établissements ETFP. De plus, ce sont également ces filières qui comptent la plupart des sortants qui ont un réel accès au marché de l'emploi après avoir réussi l'EXETAT. D'autre part, on constate un faible taux de réussite pour certaines filières, ce qui a inspiré l'appui à la gestion pédagogique et à la formation pratique des stagiaires et des formateurs, afin d'augmenter ce taux de réussite.

Sur cette base, et sur base des plans de développement provinciaux, les filières retenues ont 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.

2.1 Une stratégie d'économie d'échelle

Etant donné l'étendue des besoins du secteur de l'ETFP au Katanga, le projet se propose d'adopter une stratégie d'économie d'échelle, à la fois **au niveau de la couverture géographique, du choix des filières et de l'approche adoptée**, en vue d'atteindre le plus

grand nombre de bénéficiaires, en tenant particulièrement compte des priorités économiques de la Province et des questions de genre.

Le projet base ses interventions sur un ensemble formé par deux Centre de Ressources et plusieurs (3 à 4) Espaces de Ressources. Il s'agit de nouvelles structures d'appui aux établissements ETFP qui sont soutenues par le projet, mais qui auront leur propre statut officiel.

Afin de couvrir un grand nombre d'institutions par les Espaces et les deux Centres de Ressource, le projet intervient par des actions différenciées selon un mode de fonctionnement en trois cercles concentriques.

2.1.1 Le réseau « Centre de Ressources » et « Espaces de Ressources »

2.1.1.1 Concept

L'ensemble des deux Centres et des 3 à 4 Espaces de Ressources est **une unité d'appui**⁴⁵ aux établissements ETFP existants. Il s'agit principalement d'ateliers de pratique complémentaire et additionnelle pour les élèves des écoles environnantes.

Les deux Centres de Ressources et les Espaces de Ressources complètent la formation pratique existante, et soutiennent les services d'entretien et de maintenance des équipements, la formation des formateurs, servent comme un lieu de documentation et un pôle de contact avec les acteurs économiques. ils appuieront l'insertion professionnelle et le suivi des apprenants des centres EFTP affiliées durant leurs démarches d'embauche.

Les deux Centres de Ressources (un à Lubumbashi et un à Kolwezi) fonctionneront en réseau avec 3 à 4 Espaces de Ressources (1 ou 2 à Lubumbashi, 1 à Likasi et 1 à Kolwezi).

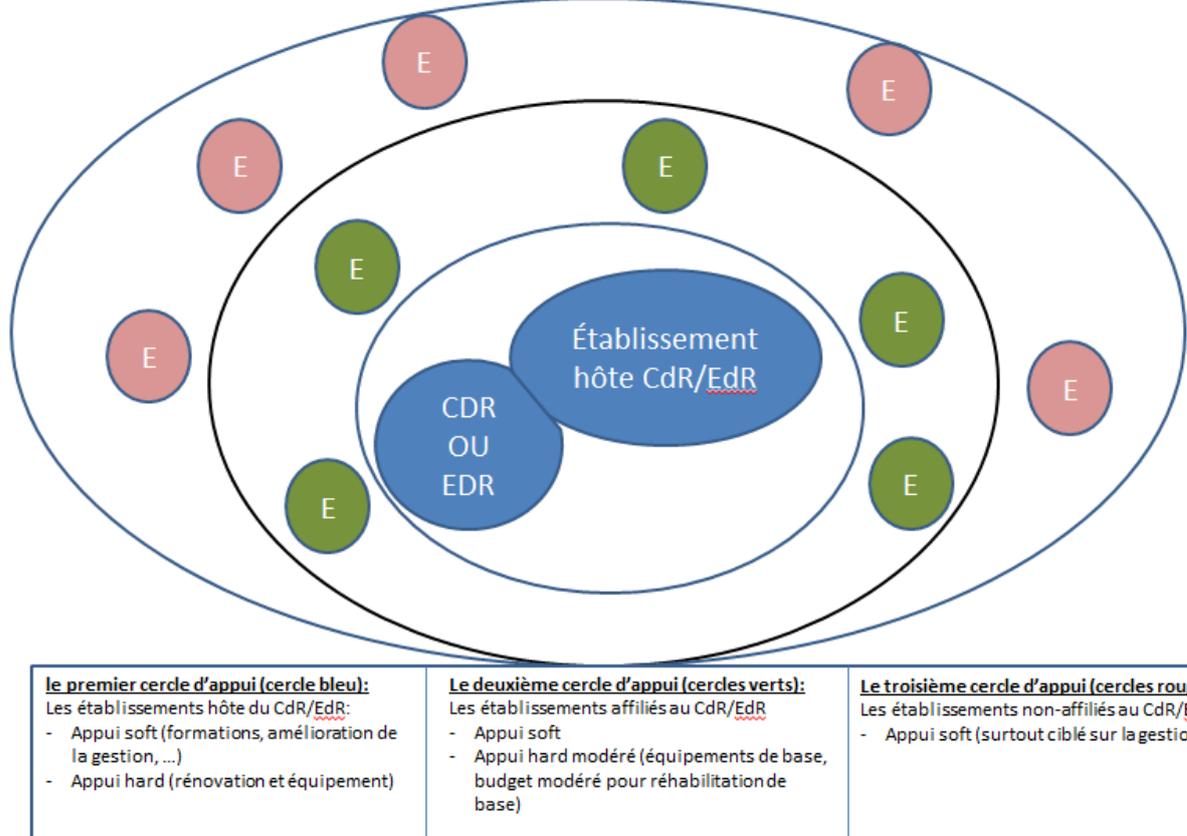
Maximum 20 à 25 institutions ETFP pourront s'affilier aux deux CdR contre maximum 5 institutions affiliées par EdR et ce moyennant certaines conditions. L'appui pourra donc concerner/ atteindre un maximum de 40 à 45 institutions.

Il y aura alors plusieurs niveaux d'appui:

- 1) Les institutions accueillant les CdR/EdR (premier cercle d'appui)
- 2) Les institutions affiliées au CdR/EdR (deuxième cercle d'appui)
- 3) Les institutions qui ne font ni partie du premier ou du deuxième cercle, seront entre autre éligibles pour recevoir une dotation en manuels pour élèves et enseignants-formateurs (troisième cercle d'appui), pour certaines formations en schoolmanagement et pour certaines formations de formateurs.

⁴⁵L'ensemble des deux centres et des 3à4 espaces de ressources est géré par un seul conseil de gestion. Les espaces de ressources et même le centre de ressources de kolwezi sont des antennes du centre de ressource de Katanga (siège à Lubumbashi)

Les cercles d'appui aux établissements ETFP concentriques



Les cercles d'appui sont définis sur deux dimensions : la dimension géographique (la distance entre le CdR/EdR et l'établissement ETFP, et la dimension de performance/qualité (qui est évaluée avec un audit – voir la section 3)⁴⁶

La pondération entre les critères géographiques et les critères de qualité est la suivante. Une institution qui ne remplit pas les conditions de qualité⁴⁷ ne pourra pas s'affilier. Par contre, cette institution pourra bénéficier d'un appui soft.

Les institutions qui sont trop éloignées du centre et de l'espace de ressource, pourront s'affilier si elles remplissent les critères de qualité, sans que les étudiants puissent se déplacer au CdR/EdR du fait de la distance. Les étudiants et les formateurs seront par contre formés dans l'institution même, grâce au déplacement du formateur du CdR/EdR dans l'institution affiliée.

2.1.2 La concentration géographique

La couverture géographique du projet correspond à la zone cuprifère au sud du Katanga, sur une étendue de 550 km entre Mutshatsha à l'Ouest et Sakania à l'Est, passant par Kolwezi, Tenke Fungurume (Territoire de Lubudi), Likasi, Lubumbashi et Kasumbalesa.

Le projet ne peut pas être présent partout en même temps, mais il doit agir à partir de quelques

⁴⁶ Limite à la couverture géographique : il faut prendre en compte que les cercles d'appuis des CdR/EdR sont limités géographiquement : le degré d'appui sera en général plus intense à proximité des bases du projet, tandis que des endroits tels que Mutshatsha, Lubudi et Sakania seront servis de façon plus ponctuelle. Un exemple : il n'est pas faisable que des élèves d'un centre de formation à Lubudi viennent au CdR de Lubumbashi pour un module de formation pratique. Par contre, un centre de formation à Lubudi peut bénéficier d'un appui secondaire, ou des formations pratiques de l'EdR puissent être organisées dans le centre même.

⁴⁷Voir infra

bases fortes, situées dans les grandes villes en occurrence Lubumbashi, Likasi et Kolwezi, autour des Centres et des Espaces de Ressources à mettre en place.

Les demandes de la part du Gouvernement provincial d'appuyer des endroits reculés pour prévenir l'exode rural, sont compréhensibles, mais ne répondent pas à l'objectif du projet qui a été discuté largement et souscrit par les partenaires provinciaux (voir la fiche d'identification, mais aussi le procès-verbal des commentaires formulées par les Ministères provinciaux). De même, équiper les Ecoles du Cinquantenaire, distribuées sur tout le territoire de la province (incluant Kalemie et Kamina, des villes très éloignées du champ d'action du projet), semble difficile à réaliser dans la mode d'intervention qui se propose de lier un investissement en formation à une demande des acteurs économiques et à des opportunités d'emploi réelles.

2.1.3 Le regroupement des filières

Le projet appuiera des groupes de filières⁴⁸ dans les secteurs porteurs de l'économie katangaise qui sont en ligne avec les priorités de la Province⁴⁹, et dans quelques secteurs offrant des emplois pour les femmes.

L'étude de ligne de base sur les besoins du marché de l'emploi a clairement orienté les choix des filières. Le secteur minier, et les activités économiques qui sont liées à ce secteur porteur de l'économie katangaise, est en forte croissance. Les besoins en main d'œuvre qualifiée sont en hausse, et les entreprises engagent surtout des sortants ETFP des filières techniques et technologiques.

L'étude sur les sortants et l'analyse des données de l'EXETAT a démontré que l'offre est fortement orientée vers 3 à 4 secteurs/filières : la filière commerciale – administration, la filière industrielle (mécanique, soudure, ...) et la filière d'électricité. Or, ce sont ces filières et la filière de construction qui comptent la plupart des sortants qui trouvent de l'emploi après avoir réussi l'EXETAT. Par ailleurs, en ajoutant la filière coupe et couture, ces 4 filières représentent 80% des participants à l'EXETAT, et représentent également la plupart des établissements ETFP.

Sur cette base, et sur base des plans de développement provinciaux, les filières retenues ont 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.

Les filières sont⁵⁰:

- 1) **Les métiers industriels et artisanaux** : mécanique, machines-outils, soudure, électricité industrielle, électronique (hydraulique-pneumatique et automates programmables)
- 2) **Les métiers de la construction** : maçonnerie, menuiserie, plomberie, charpenterie, coffrage béton, soudure, topographie, peinture, électricité domestique
- 3) **Les métiers de l'agriculture et de l'élevage**, en particulier l'agriculture générale et la transformation alimentaire, la pisciculture⁵¹, la génie rurale mécanique agricole.
- 4) **Les professions commerciales, administratives et informatiques** (aussi bien à Kolwezi qu'à Lubumbashi)

⁴⁸Le choix a aussi été basé sur l'offre ETFP existant au Katanga.

⁴⁹Voir le plan quinquennal du Katanga : les secteurs économiques prioritaires sont la production minière, l'agriculture et la construction.

⁵⁰La filière coupe et couture n'a pas été retenue par les deux parties dans la fiche d'identification

⁵¹Il est important de capitaliser les expériences du projet PRODEPAK.

L'attractivité pour les filles des filières 1 à 3 se fera à travers différentes activités, telles que des actions de sensibilisation de la communauté et des parents, de school management, de réhabilitation des infrastructures (latrines), mais également à travers des actions d'accompagnement à l'emploi et la sensibilisation des employeurs à l'aspect genre.

A ces quatre domaines, s'ajoutent les filières transversales nécessaires pour tout travail dans l'économie formelle, mais de plus en plus aussi dans l'économie informelle :

- 5) L'informatique et la bureautique, filières transversales pour toutes les entreprises et tous les apprenants. Le CdR sera doté d'un atelier et un formateur ICT, qui pourra non seulement accueillir les apprenants des établissements affiliés, mais aussi les apprenants de la filière commerce et administration et la filière tourisme⁵², deux filières où la participation des filles est garantie.

Néanmoins, la filière commerciale, administrative et informatique fonctionnera également comme une filière des CdR (à Lubumbashi et Kolwezi), avec des établissements affiliés.

Dans cette filière, des formations pointues telles que les procédures de dédouanement, de gestion de clients etc peuvent être organisées. mais aussi d'autres types de formations pointues pour des secteurs connexes (tourisme) peuvent être organisées. Il faut noter qu'entre autre le projet PAEJK prévoit déjà des investissements et la réalisation d'une vingtaine de classes ICT dans son intervention. Ces centres seront priorisés pour une affiliation éventuelle.

Les réalités du marché du travail sont en mouvance permanente. Le regroupement de filière permet de répondre d'une manière plus flexible aux demandes des entreprises.

Les métiers verts⁵³ seront pris en compte de manière prudente et sous forme modulaire. Des modules spécifiques seront ajoutés aux formations pour les métiers de base mentionnées ci-dessus.

Autant les métiers industriels, de la construction et des filières transversales de l'informatique et de la bureautique forment un ensemble cohérent et homogène, autant la situation est différente pour les métiers de l'agriculture.

Pourtant, le secteur agricole fait partie du projet pour les raisons suivantes :

Le développement de l'agriculture est la priorité n° 1 du Gouvernement provincial. La crainte est que le secteur minier s'estompe une nouvelle fois, comme en 2008, et que toute l'économie et toute la population tombe dans un marasme économique et une instabilité politique qui peut provoquer des situations de conflit. Le projet choisira des bases d'action, à partir desquelles des autres écoles techniques et professionnelles et des centres de formation pourront être atteints.

2.2 Le souci de garantir un haut niveau de qualité de formation

La stratégie d'intervention du projet vise une amélioration de la qualité de la formation des bénéficiaires (jeunes apprenants).

Les axes pour améliorer la qualité seront la formation pratique pour les élèves dans les CdR et EdR ; la certification partielle à travers les modules de formation pratique additionnelle au CdR/EdR ; 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

⁵² Ces filières ouvrent une perspective d'emploi formel comme p.e. hôtesse d'accueil, responsable communication, logistique de transport, gestionnaire administrative, ...)

⁵³ Les métiers verts sont liés aux activités économiques dites 'environnement friendly' et / ou à la protection de l'environnement.

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.

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 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.

Un dernier élément vise 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 décentralisée (voir 2.3).

2.3 Un appui institutionnel provincial : le renforcement des capacités et l'appui à la gouvernance du secteur ETFP partagée (pouvoir public, la société civile et les acteurs économiques)

Le renforcement des capacités et de la gouvernance vise trois niveaux d'appui :

- Un appui à la politique provinciale et la coordination multi-acteurs provinciale et locale (cercle 1) de l'ETFP, avec comme partenaires principaux les ministres provinciaux compétent pour l'Enseignement, les Affaires Sociales et la Jeunesse, et le secteur privé (niveau macro), les maires etc.
- Un appui à la gestion du secteur ETFP, qui vise le renforcement des capacités des services déconcentrés afin de garantir un fonctionnement adéquate en correspondance avec leurs attributions et missions (niveau meso)
- Un appui à la gestion pédagogique, financière, administrative des établissements ETFP(niveau micro), avec comme partenaires principaux les directions des établissements, les conseils de gestion, comités des parents et conseil des élèves, sans oublier la relation avec leur environnement (entreprises, ...).

Cet appui contient cinq « activités » qui sont liées entre elles et contribuent à une meilleure gouvernance et gestion entre administration publique, secteur économique privé et opérateurs de formation :

- 1) Appui à la coordination et concertation des acteurs impliqués dans l'ETFP au niveau provincial et local
- 2) Appui à la mise en place d'un plan d'action ETFP et d'un plan d'insertion professionnelle au niveau provincial
- 3) Appui à l'articulation de l'offre avec la demande en main d'œuvre qualifiée au niveau provincial

- 4) Appui à la bonne gestion des écoles et centres ETFP appuyés par le projet (dont aussi les CdR/EdR)
- 5) Appui à la mise en place d'un programme de renforcement des capacités au niveau de la province, visant les acteurs impliqués

2.3.1 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.

Les formations classiques ont démontré leurs limites. Aussi, pour cette intervention, un cadre plus varié de renforcement de capacités est prévu. Il doit permettre un rapprochement réel, aussi bien dans l'appui que dans le suivi et l'évaluation des appuis donnés. Ce cadre doit être finalisé et opérationnalisé au début de l'intervention et être mis à jour en fonction des suivis et évaluations avec l'appui technique requis.

Il est à prendre en compte que l'UCAG Education appuie le renforcement de capacités de gestion du secteur EPSP de haut en bas, à partir du Ministère EPSP national. Il est prévu que l'appui (modeste) atteindra le niveau provincial (Proved), mais pas les niveaux inférieurs.

A titre indicatif, le tableau (copie du budget UCAG EPSP) ci-dessus récapitule les appuis de l'UCAG aux services déconcentrés et décentralisés (EPSP) pour les 4 zones d'intervention en RDC.

<i>Les capacités des structures déconcentrées du Ministère sont renforcées dans différents domaines liés à la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement</i>			
C	02		568,068.33
C	02	01	Analyse et renforcement de la structure organisationnelle 43,979.48
C	02	02	Renforcement des compétences 73,299.14
C	03	03	Amélioration des infrastructures 370,160.66
C	02	04	Renforcement des capacités technologiques 14,659.83
C	02	05	Renforcement des capacités matérielles 36,649.57
C	02	06	Appui à la promotion des thèmes transversaux 29,319.66
<i>Les capacités des Ministères provinciaux sont renforcées dans différents domaines liés à la coordination des interventions du secteur, la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement</i>			
C	03		208,902.55
C	03	01	Analyse et renforcement de la structure organisationnelle 43,979.48
C	03	02	Renforcement des compétences 21,989.74
C	03	03	Amélioration des infrastructures 84,294.01
C	03	04	Renforcement des capacités technologiques 9,162.39
C	03	05	Renforcement des capacités matérielles 12,827.35
C	03	06	Appui à la coordination des interventions du secteur 7,329.91
C	03	07	Appui à la promotion des thèmes transversaux 29,319.66

Lors de la mise en œuvre du projet, le projet veillera en concertation avec l'UCAG à vérifier les activités qui auront déjà été réalisées et lors de l'élaboration de la stratégie de renforcement des

capacités les deux interventions se concerteront pour prendre en compte les appuis déjà donnés à cet égard (une analyse organisationnelle et individuelle plus approfondie sera menée durant la mise en œuvre). L'appui de l'UCAG se limitera à un renforcement de capacités en *gestion opérationnelle et financière* des unités et directions directement concernées. Le projet EDUKAT quant à lui appuiera surtout les directions et unités d'un point de vue technique, ainsi les appuis se compléteront.

La qualité sera 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 la qualité et l'impact des formations; le renforcement des capacités, l'appui conseil, etc.

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

Un des problèmes identifiés par l'étude gouvernance est le manque de concertation et de coordination entre les acteurs parties prenantes de l'ETFP.

Le projet appuiera au niveau de la Province, le renforcement des capacités de pilotage de l'ensemble du secteur ETFP. Cette capacité est encore divisée sur plusieurs administrations verticales (les 6 secteurs ministériels ETFP), mais elle pourra être rapprochée.

Des plateformes multi-acteurs de consultation seront à deux niveaux : provincial et local. Les plateformes auront pour objet la concertation et la coordination des activités de développement du secteur ETFP. Ces plateformes seront constituées des représentants des 6 acteurs ministériels ETFP mais également des représentants du secteur privé ainsi que des représentants des comités de parents et des directeurs d'institutions. Les bailleurs actifs dans le secteur ETFP au Katanga seront également invités à prendre part à ces plateformes.

Ces plateformes pourront entamer, avec l'appui du projet, des travaux tels que 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/ listing des entreprises et autres organisations qui accueillent les stagiaires.

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 Katanga.

Les travaux développés lors de ces plateformes pourront être rapportés au niveau du gouvernement provincial par le Ministère en charge de l'éducation et ce via le Comité provincial de coordination du processus de Développement, 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 Katanga 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 Katanga et un outil de gestion des ressources allouées au développement. Le comité est placé sous l'autorité du Ministère du Plan.

Le Comité est organisé à plusieurs niveaux, le plus haut étant le Comité de Coordination Stratégique (CCS). Au niveau intermédiaire se trouve le Comité de Coordination Interministériel (CCIM) et au niveau local il y a plusieurs Comités Locaux de Coordination (CLC).

Le CCIM est subdivisé en Groupes thématiques / sectoriels de travail, conformément aux piliers du DSCR, dont un a trait à l'éducation (SGT 3.1) présidé par le Ministère de l'éducation.

Il n'y a pas de Groupe thématique / sectoriel de travail pour le domaine formation-emploi ou

ETFP-insertion.

A l'instar du CCIM, les CLC sont organisés en groupes thématiques / sectoriels de travail.

Par ailleurs, il convient de noter que le projet PAEJK appuyé par le BIT prévoit la mise en place d'un cadre de concertation tripartite (Gouvernement, employeurs, travailleurs). Ce cadre de concertation inclura du côté gouvernemental le Ministère provincial du Travail et l'ONEM, ainsi que les Ministères et Divisions provinciales en charge de l'ETFP. Il conviendra donc analyser les synergies possibles avec cette plateforme, et ce au début du projet « EduKat ».

2.3.3 Lien stratégique avec le niveau national

Le projet est exécuté au niveau de la province du Katanga et il est conçu comme une intervention qui est parallèle aux trois autres projets ETFP-insertion basés au Kasai Oriental (Mbuji-Mayi), en Equateur (Gemena et Lisala) et en Province Orientale (Kisangani-Tshopo).

Le projet veillera à ce que les informations/ travaux entrepris lors de ces plateformes de concertation soient transmises au niveau national (CIETFP, UCAG, ..).

2.3.4 La collaboration systématique avec les organisations du secteur privé et les entreprises

Il est souhaitable que les entreprises, avec l'aide de leurs organisations, puissent communiquer leurs besoins au niveau local et au niveau de la province. Les entreprises sont obligées de communiquer leurs besoins à l'ONEM, qui n'est souvent pas capable de fournir les profils professionnels recherchés dans des délais brefs. Dans un souci de complémentarité avec le projet PAEJK, le présent projet axe ses interventions sur la collaboration du secteur ETFP avec les entreprises (et en premier lieu, les responsables des ressources humaines), afin d'échanger sur l'offre de formation au niveau local et provincial et sur les changements et améliorations dans ce domaine.

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
- la définition des modules de formation et de l'équipement de pointe nécessaire pour une meilleure adéquation formation - emploi
- le développement des stages
- l'insertion des sortants, garçons et filles

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 Conseil d'Administration (pour ce dernier point voir le chapitre 3 ci-dessous) et dans l'objectif de pérennisation du financement du CdR/EdR.

2.3.5 Une gestion responsable et transparente des ressources

Le projet appuiera les institutions du premier et deuxième cercle pour améliorer leurs structures et pratiques de gestion financière, pédagogique et RH. Cependant, ceci dépend largement de la

volonté des équipes dirigeantes. Pour la sélection des institutions du deuxième cercle (établissements affiliés) le projet agira sous forme d'appels à candidatures. Les institutions choisies deviennent alors des écoles et centres affiliées (voir 2.8.3) et elles mettront en place ou activeront (avec un appui important du projet en matière de formation, coaching et suivi) leur Comité de Gestion, y compris le Comité des Parents, le Conseil des élèves et apprenants. Elles inviteront en outre des représentants de l'autorité locale (chef de territoire, maire) et du secteur économique pour participer à la gestion.

Les institutions du troisième cercle qui ne sont pas retenues comme établissement affilié parce qu'elles ne remplissent pas (encore) les critères de sélection, pourront aussi bénéficier de certains appuis soft (formations en gestion, accompagnement, ...), partiellement à définir par la direction de l'intervention.

Le projet respectera les arrêtés et circulaires ministériels en matière de gestion d'établissement scolaire, et se basera sur les outils développés et introduits par le projet AETFP etc.

2.4 Une approche innovante afin de garantir une meilleure appropriation des partenaires et une meilleure durabilité de l'intervention, basée sur les leçons apprises durant les phases précédentes d'appui au secteur.

La stratégie principale de durabilité de ce projet se base principalement sur les efforts qui seront fournis tout au long du projet pour un partenariat public privé plus efficace. Cependant, certains aspects de la durabilité du secteur ETFP⁵⁴ ne peuvent être garantis qu'à travers un appui de longue durée de la part des bailleurs de fonds.

Susciter les synergies du côté des entreprises et des organisations entrepreneuriales sera un des défis du présent projet. La volonté d'action est là, le prochain pas sera alors celui de reprendre les contacts dans la période de démarrage et d'inclure ces acteurs dans les organes de gouvernance : plateforme provinciale, plateforme locale, comité de gestion de l'ensemble CdR - EdR, gestion des institutions ETFP associées qui le désirent, ainsi que les inclure dans le processus de planification, de financement et de l'organisation du secteur ETFP.

Le projet sort des chemins battus d'un projet traditionnel d'appui à l'ETFP qui choisit quelques filières, quelques écoles techniques ou centres de formation d'un seul Ministère qui sont réhabilités et équipés et qui produit des programmes de formation. La nouvelle approche est de **capitaliser sur les institutions les plus actives** et sur les professionnels qui prennent des initiatives, en misant dès le début sur la dynamique des entreprises et des organisations du secteur économique.

Par ailleurs, toute action appuyée par le projet, sera développée en concertation et en coordination avec le partenaire et le secteur privé. Le projet a pour but de renforcer le système provincial de l'ETFP, et non pas de s'y substituer. Le choix d'installer les CdR et EdR dans des institutions existantes, de travailler avec des appels à candidatures pour la sélection des établissements affiliés au CdR/EdR sous condition de passer un audit de fonctionnement, démontrera la volonté des institutions partenaires de s'investir et de s'inscrire dans un processus d'amélioration de qualité et d'appropriation.

Le statut du personnel sera pérennisé, grâce à l'engagement du partenaire de les

⁵⁴Telle que financement de base, renforcement des capacités et compétences des services publics, dialogue politique, ...

contractualiser dès le début avec une prime de technicité basée sur le premier pallier du système MBUDI⁵⁵. De plus, le partenaire s'est engagé dans la fiche d'identification à prendre à sa charge progressivement les frais liés à la sécurisation, le fonctionnement quotidien et d'autres frais liés à la mise en place / fonctionnement des centres et espaces de ressources. Cette intervention a alors prévu une diminution progressive de l'appui financier belge pour le fonctionnement du réseau CdR/EdR et travaillera avec le partenaire public et les partenaires privés pour assurer un financement public-privé de l'ensemble CdR/EdR. Une première estimation des frais liés au projet qui seront pris en charge par le partenaire congolais s'élève à plus de 200.000€.

Le renforcement des capacités de gestion financière, pédagogique, RH et thèmes transversaux se fera en coordination directe et graduellement à travers les services déconcentrés compétents (inspection, sous-division, ...), afin d'arriver à un renforcement institutionnel des dits services.

2.5 Ancrage institutionnel

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. En outre, le Ministère provincial en charge de l'EPSP prendra en charge la coordination avec les Ministères et divisions provinciales des 2 autres secteurs décentralisés en charge de l'ETFP : Affaires Sociales, Jeunesse et Sports, sous l'autorité du Gouverneur provincial du Katanga.

2.6 Les bénéficiaires de l'intervention

Les bénéficiaires finaux sont les apprenant/es 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 enseignant/es et formateurs/trices 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

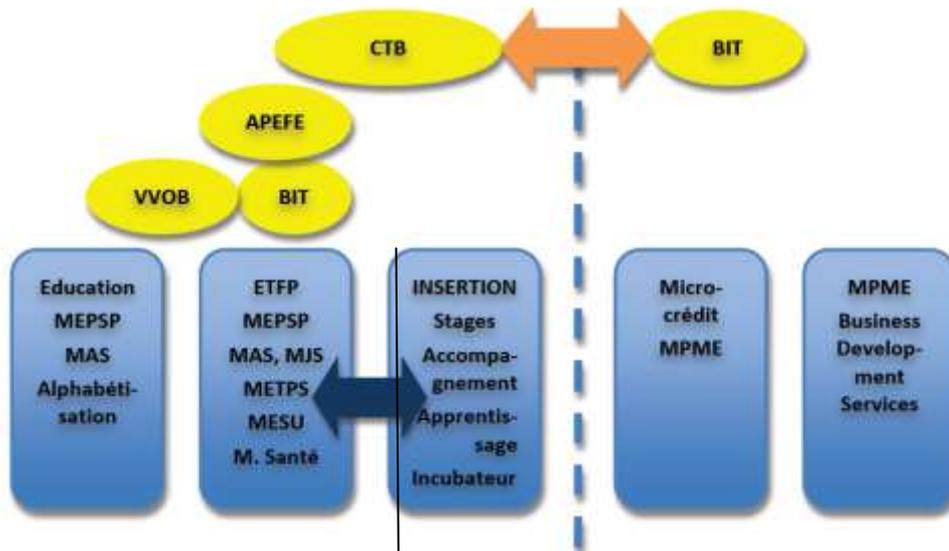
L'aspect **genre** est particulièrement important. A présent, l'offre de formation pour les filles se limite dans une large mesure aux filières traditionnelles : la coupe-couture et l'esthétique-coiffure, le secteur paramédical avec les ITEM et ISTEM et des emplois formels assurés, ainsi que les filières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

La formation et l'insertion des filles dans des domaines et secteurs pourvoyeurs d'emplois (gestion administrative et financière, informatique-bureautique, communication multimédia,

⁵⁵Le choix pour le premier pallier a été confirmé par le partenaire afin de garantir la continuation après projet.

logistique de transport et, services douaniers, etc.), en tenant compte du fait que beaucoup de petites entreprises de sous-traitance et de services s'établissent actuellement, comme entreprises formelles mais peu structurées. Ceci implique la création de nouveaux postes dans l'administration (finances et comptabilité, achats, ventes, publicité etc.) des entreprises.

2.7 Les autres interventions liées au projet



L'équipe de formulation a choisi de concentrer l'appui au niveau de deux composantes (phases) formation et insertion. L'intervention ne touchera pas aux composantes (phases) micro-crédit et appui aux MPME, celles-ci étant soutenues par le projet BIT et par l'ONG Groupe-one.

3 PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE

3.1 Objectif général

Objectif global

Dans le bassin d'emploi autour de l'axe Mutshatsha – Lubudi – Kolwezi – Likasi - Lubumbashi - Sakania,

un meilleur accès des jeunes, filles et garçons, à une formation de qualité est assurée et une offre de main-d'œuvre qualifiée répondant aux perspectives d'emploi ou auto-emploi est augmentée,

notamment par le renforcement des capacités de certaines institutions des organisations en charge de l'enseignement

3.2 Objectif spécifique

Objectif spécifique (selon la fiche d'identification)

Entre 2013 et 2018, les établissements et centres de formation ciblés enregistrent une augmentation durable de 40% d'apprenants dans les filières appuyées et il y a également une augmentation durable de 60% des sortant(e)s qui sont certifié(e)s et employables. Dans cette même période, la proportion de filles / jeunes femmes parmi les sortant(e)s a au moins doublée.

Les indicateurs chiffrés pour l'objectif spécifique sont définis et élaborés dans le cadre logique.

3.3 Résultats attendus

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 l'emploi et garantit une amélioration de la qualité 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

3.4 Activités et outputs à réaliser durant les 6 premiers mois de l'intervention

La direction du projet doit élaborer et faire approuver par la SMCL les points suivants

- Les négociations avec les établissements hôte CdR/EdR et une analyse organisationnelle des établissements hôte
- Le développement d'un contrat de gestion pour les CdR et les EdR avec les institutions hôte et les responsables politiques (ministre provincial EPSP)
- La préparation des appels d'offres pour la construction, réhabilitation et équipement des CdR/EdR
- Le recrutement du personnel national
- une proposition de manuel de procédure et manuel d'appui diversifié pour les centres

affiliés

- le lancement des appels à candidature aux centres candidats à l'affiliation
- (la méthodologie des et) les études de ligne de base
- L'équipe de projet est responsable pour l'exécution des études de ligne de base et pour le suivi des indicateurs. Il est recommandé que l'équipe de projet exécute les études à travers (en renforçant les capacités) des instances qui ont cette tâche dans leurs attribution.
 - o étude sur les sortants (à répéter chaque année), avec une attention particulière 'genre'
 - o étude sur les besoins en main d'œuvre (à répéter chaque année)
 - o étude sur la gouvernance des établissements (les termes de référence pour l'audit des centres candidats - voir aussi audit et appels à candidature pour affiliation – au chapitre 2 et 3)
 - o l'analyse des besoins en renforcement des capacités des services concernés, résultant dans un plan de renforcement des capacités
 - o récolte des données statistiques (nombre d'élèves, taux de réussite, taux de drop out, participation des filles, ...)
 - o analyse du degré de la satisfaction des entreprises sur les compétences techniques, pratiques et transversales des stagiaires.
- l'établissement du système de suivi du projet.
- planification détaillée des marchés publics
- une proposition sur l'appui attendu de l'UCAG
- une proposition pour et les termes de références des structures de concertation et de coordination
- le développement d'un système pour l'orientation et la sélection d'élèves et de mobilisation de bourses pour des enfants défavorisés (à financer à travers une mutualisation des revenus des écoles affiliées).

3.5 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 certification⁵⁶ des élèves qui ont participé aux et réussis pour les modules organisées dans les CdR/EdR. Le réseau des CdR/EdR auront également une mission d'organiser des formations pointues (voir R3) selon des opportunités identifiées durant les études de ligne de base et à travers leur travail quotidien avec le secteur privé.

⁵⁶Le secteur privé sera impliqué pour vérifier et contribuer aux critères de la certification.

Grâce aux activités développées dans ce résultat, mais également dans les autres résultats (plus particulièrement les activités school management) le projet vise aussi un meilleur taux de réussite à l' EXETAT et au Jury et un meilleur taux de survie des apprenants.

Des actions de sensibilisation auprès de la communauté, des parents, des chefs d'établissements/centres et des enseignants renforcée avec des investissements dans l'infrastructure des établissements affiliés et les actions menées dans le cadre des autres résultats, devrait contribuer à une meilleure participation de filles aux filières appuyées.

L'approche pédagogique des modules organisée par le CdR/EdR doit être adaptée au public cible.

Les modules de formation seront développés comme des modules de formation pratique additionnelle, qui valorise la formation pratique déjà organisée au niveau des écoles. Selon le niveau des apprenants, les modules seront différenciés⁵⁷, mais résulteront dans la même qualification/compétence et certification. Le développement des modules de formation des CdR/EdR se fera en étroite collaboration avec (les représentants de) le secteur privé, et le produit doit être validé par ce secteur privé. Ceci garantit également la qualité et la valeur des certificats octroyés.

Ce Résultat contient donc la mise en place des deux Centres de Ressources (un à Lubumbashi et un à Kolwezi) et de 3 à 4 Espaces de Ressources ainsi que la définition de leurs domaines d'action. La partie congolaise s'est engagée de régler le statut juridique des CdR une année après le démarrage du projet.

Les rôles des deux Centre de Ressources et des 3 à 4 Espaces de Ressources sont:

- Lieu de pratique pour les élèves et apprenants (un ou plusieurs modules, mais pas un programme de formation complet, certification par module avec les professionnels des métiers)
- Formation des formateurs
- Site pour la tenue du jury d'examen d'état et des cycles courts
- Tout type de certification avec les professionnels des métiers
- Point focal pour la collaboration avec les entreprises environnantes
- Appuis à la bonne gestion des écoles et centres ETFP
- Promotion de l'alternance, des stages et accompagnement à l'insertion
- Distribution et achat de ressources didactiques
- Espace pour la bibliothèque, la documentation de référence, l'Internet, salle de conférences
- Remise en état d'équipements hors d'usage, et mise en place de plans de maintenance dans les écoles et centres ETFP
- Servir comme « observatoire de l'emploi » dans la région (filiales)

⁵⁷Nombre d'heures, approche pédagogique, nombre de participants, modules de remise à niveau, ..

Le centre de ressource est différent de l'espace de ressource quant à :

Centre de ressource (1)	Espace de ressource (5)
Construction neuve et équipement d'ateliers et de bureaux	réhabilitation et équipement d'un seul atelier pour les EdR
Usage à temps plein des ateliers	Usage des ateliers à négocier et à contractualiser avec l'établissement 'hôte' – ambition : 30%)
Centre d'achat (manuels, outils pédagogiques, ...)	Commandes via CdR, l'espace de ressources fonctionnera comme point de distribution)
La gestion des opérations des EdR est coordonnée et supervisée par le CdR. Les activités de formations et la planification sera effectuée par l'ATN - expert formateur	

Bien que le statut du CdR n'est pas encore défini ni connu, Il doit être noté que dans le concept proposé l'ensemble des deux centres de ressources et des (3à4) espaces de ressources sont vu comme une seule unité d'appui, avec un siège (social) à Lubumbashi, et que cet ensemble est géré par un seul comité ou conseil de gestion. L'ensemble des Cdr/EdR est nommé comme Centre de ressource Katanga (il y aura alors 5 à 6 unités d'opération, des antennes opérationnelles, avec un seul organe de pilotage et de gestion).

Les deux Centres de Ressources seront construits **sur un terrain appartenant à l'Etat congolais**⁵⁸, mais il aura son propre fonctionnement, personnel, budget etc.

Les Espaces de Ressources seront accueillis par une institution existante, dite institution hôte sous un règlement spécial. Les Espaces de ressources utiliseront pour les cours pratique les ateliers de l'institution hôte, et ce durant des plages horaires définies au préalable. Ils seront donc gérés par l'équipe dirigeante du CdR.

Toutefois, dans leur gestion matérielle, humaine et financière, les Espaces de ressources et le Centre de ressources à Kolwezi formeront un ensemble avec le Centre de Ressources de Lubumbashi qui hébergera une partie de l'équipe du projet.

La sélection des établissements affiliés aux Cdr et EdR.

Le Centre de Ressource de Lubumbashi peut servir 15 institutions affiliées, le centre de ressource de Kolwezi une dizaine, tandis que chaque Espace de Ressource peut servir 5 institutions affiliées. Chaque institution affiliée peut bénéficier d'un appui en termes de réhabilitation des infrastructures et équipement, formation des apprenants et des formateurs et la formation pratique des élèves, gestion institutionnelle, etc.

Les établissements ETFP seront affiliés aux Centres et Espaces de Ressources, sous certaines conditions après une sélection basée sur un appel à candidature et après un audit initial et tous les deux ans⁵⁹ de l'établissement ETFP candidat. L'audit sera effectué par l'équipe CdR (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.

⁵⁸Dans une institution ETFP existante

⁵⁹Au cas d'un audit négative après 2 ans, la SMCL peut décider que l'établissement ne fait plus parti du cercle d'appui du CdR/EdR, et qu'une procédure de « réaffiliation » doit être parcouru par l'établissement.

Les critères de sélection

Tableau : Critères de sélection des institutions du deuxième et du troisième cercle (à titre indicatif)⁶⁰

		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, 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	✓	

Les institutions qui accueillent le Centre et les Espaces de Ressources seront les suivantes :

Pour Lubumbashi :

- IT Salama comme CdR,
- Chem Chem comme EdR pour la filière agricole,

Eventuellement un EdR à définir pour une filière féminisée, càd la filière commerciale, administrative et informatique (cette filière pourrait également être hébergée eu Centre de ressource – à définir durant la mise en œuvre de l'intervention)

Pour Kolwezi :

- ITIMA comme CdR après une analyse organisationnelle et financière profonde (pour maximum 3 filières, dont la filière administrative, commerciale et informatique et deux autres filières à déterminer sur base des données recoltées durant la mise en œuvre)
- Institut technique agricole lumière de Christe pour la filière agricole

Pour Likasi :

- Institut St François Xavier (filière à identifier au début de l'intervention, sur base des données telles que l'exetat, nombre d'élèves, état de l'atelier, nombre possible de

⁶⁰ Les critères de sélection devront être évalués de nouveau au début de l'intervention et ils doivent être soumis à l'approbation.

centres affiliés, ...).

Sur base de ce choix préliminaire des négociations seront entreprises pour préparer la contractualisation. Le choix proposé est basé sur les éléments suivants : résultats EXETATS, 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'.

Les institutions du deuxième cercle seront choisies par le projet après une sélection compétitive (appel à candidatures), parmi les institutions les plus performantes quant aux critères de sélection. Elles pourront bénéficier de tous les services du CdR/EdR (« paquet lourd »), tels que : outillage de base, réhabilitation des ateliers et équipements.

Le statut et la gestion des CdR et EdR

Les deux Centres de Ressources auront un statut légal propre de droit congolais et l'ensemble des deux Centres et des 3/4 Espaces de Ressources sera mis sous contrat. Pour la durée du projet, l'appui financier sera géré par la CTB. Au point de vue technique, la gestion du CdR est de la co-responsabilité 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 deux Centres de Ressources auront leur statut propre, mais ils seront attachés à une institution existante (publique conventionnée, publique non-conventionnée).

Les Espaces de Ressources utiliseront pour les cours pratiques des ateliers de l'institution qui les accueille, sous un règlement spécial. Les espaces de ressources seront donc gérés par l'équipe dirigeante du CdR, et seront des antennes opérationnelles du CdR.

Le réseau formé par les Centres de Ressources 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, ainsi que le Conseil de Supervision et de Gestion de l'ensemble. Les établissements accueillant les Centres de Ressources et 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.

Le contrat de gestion sera conclu pour toute la durée du projet. Toutefois, il sera possible de reconduire le mode de gestion particulière sous un autre statut, en appelant à des candidatures concurrentielles et sous provision d'une prime de gestion pour le prestataire gagnant.

L'ensemble des Centres de Ressources et des Espaces de Ressources 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 une ce comité de pilotage devra inclure un représentant des comités des parents et des représentants du secteur privé.

La gestion quotidienne est assurée par une équipe de gestion CdR (1 ATN gestionnaire national) et l'expert international en matière d'insertion (2 années). Ils seront appuyés par la direction du projet EDUKAT et par une équipe administrative. L'ensemble des activités pratiques du Centre de Ressources et des Espaces de Ressources sera effectué par des techniciens formateurs (12) et des experts en insertion (6).

Le projet développera dès sa mise en œuvre à un mode de financement multipartite (secteur

privé et le secteur public), pour assurer le financement du CdR/EdR après projet.

L'emplacement du Centre de Ressources et des Espaces de Ressources:

1) Lubumbashi:

1 Centre de Ressources pour les filières industrielles (mécanique générale, soudure), de la construction (maçonnerie, menuiserie), électricité – électronique et bureautique (informatique)⁶¹ comme filière transversale. *Institution: Institut Salama, établissement ETFP public conventionné (EPSP)*

1 Espace de Ressources dans une institution partenaire pour les filières agricoles et agro-alimentaires. *Institution: Centre de formation agricole Chem-Chem, établissement ETFP public conventionné (Affaires sociales)*

Eventuellement 1 Espace de Ressources dans une institution partenaire, pour les filières commerciales, administratives et informatiques. Cette filière pourrait également être hébergée au CdR

2) Likasi

1 Espace de Ressources (filière à déterminer). *Institution: Institut Technique Industriel St. François Xavier, Likasi, établissement ETFP public conventionné (EPSP)*

3) Kolwezi

1 Centre de Ressources pour deux filières industrielles (mécanique générale, soudure) et pour la filière administrative, commerciale et informatique.

1 Espace de Ressources dans une institution partenaire pour les filières agricoles et agro-alimentaires. *Institution: Institut Technique Agricole Orthodoxe, Kolwezi, établissement ETFP public conventionné (EPSP)*

Même si Lubumbashi bénéficie déjà de nombreuses interventions et, est déjà bien pourvu en EFTP, le choix d'implanter 3 à 4 CdR/EdR dans le bassin d'emploi de Lubumbashi – Likasi se justifie par la volonté d'atteindre le plus grand nombre de bénéficiaires.

Les activités de l'intervention doivent être précédées par une étude de base sur le mapping de l'offre EFTP⁶², aussi bien que sur les processus de certification pour les trois types d'EFTP.

Seront entreprises des activités telles que :⁶³

A 1.1 Etablir les deux Centres de Ressources à Lubumbashi et à Kolwezi
--

- Etablir le statut CdR

Une consultance est prévue pour l'appui à l'établissement du statut CdR. Le développement du statut juridique CdR sera suivi par l'UCAG pour une meilleure cohérence avec les autres interventions de ce type.

- L'équipe du projet réalisera une étude d'implantation et validera l'institution d'accueil du CdR proposée par l'équipe de formulation.

⁶¹ La filière ICT fonctionnera également comme centre d'apprentissage ouvert au public cible. Cette filière organisera et des formations pointues pour les apprenants des autres filières organisées, mais également des modules ouvert à tout le public cible (apprenants des écoles environnantes).

⁶² À effectuer par l'équipe de projet.

⁶³ Les gestionnaires du projet définiront les activités selon leur propre planification annuelle qui aura été approuvée par la SMCL.

Le statut juridique du CdR sera réglé au plus tard une année après le démarrage du projet. Le projet appuiera le développement du statut juridique.

L'équipe lance les appels d'offres pour la construction⁶⁴ et l'équipement des deux CdR et la dotation en matériel didactique (bibliothèque multimédia). La décision sur le type d'équipements à acheter doit être faite sur base d'une opinion des employeurs potentiels dans la région.

Selon l'option prise (voir chapitre 4), le personnel des CdR/EdR aura un contrat RDC (voir au chapitre 4.2 Ressources humaines). Ce recrutement doit se faire de manière concertée entre l'autorité provinciale, l'équipe de projet et l'UCAG.

L'équipe de projet supervise⁶⁵ 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, de la fourniture et du matériel didactique (bibliothèque multimédia) etc.

En plus, pour le volet de construction et de réhabilitation, le ministère provincial chargé des travaux publics sera invité de valider les spécifications techniques avant lancement du marchés, invité à participé dans le dépouillement des offres et dans le suivi du chantier.

La direction du projet et les autorités provinciales établissent un contrat avec la direction de l'institution hôte (voir chapitre 3), et développeront un modèle de gestion durable (préparation phase après projet).

Les domaines techniques suivants sont prévus pour le Centre de Ressources à Lubumbashi : mécanique générale + soudure + construction + électricité + électronique + IT/administration.

Les domaines techniques pour le CdR à Kolwezi ne sont pas encore définis, sauf pour la filière commerciale-informatique.

A 1.2 Etablir les Espaces de Ressources (3 ou 4)

L'équipe de projet réalise une étude d'implantation et valide les institutions d'accueil des EdR proposées par l'équipe de formulation.

La direction du projet et les autorités provinciales établissent un contrat avec la direction de l'institution hôte, et développeront un modèle de gestion durable (préparation phase après projet).

L'équipe de projet supervise⁶⁶ 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, de la fourniture et du matériel didactique (bibliothèque multimédia) etc.

En plus, pour le volet de construction et de réhabilitation, le ministère provincial chargé des travaux publics sera invité de valider les spécifications techniques avant lancement du marchés, invité à participé dans le dépouillement des offres et dans le suivi du chantier.

Les domaines techniques suivants sont prévus pour les EdR à Lubumbashi, Likasi et Kolwezi.

Lubumbashi: agricole et agro-alimentaire

Likasi: 1 filière encore à déterminer, par exemple la mécanique-soudure ou l'électricité-électronique

Kolwezi: Agriculture et agro-alimentaire

⁶⁴ Appuyé par l'expert infrastructure de la représentation CTB à Kinshasa

⁶⁵ idem

⁶⁶ Appuyé par l'expert infrastructure de la représentation CTB à Kinshasa

A 1.3 Développer une stratégie d'appui différencié en faveur des centres ETFP (plusieurs cercles d'appui)

L'équipe de projet élabore, avec l'appui d'une consultance, la stratégie d'appui aux centres ETFP, différenciant entre 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 servira comme baseline pour le suivi et évaluation tous les deux ans de la performance des établissements ETFP affiliés.

Un manuel d'opération sera élaboré. Les procédures d'affiliation des établissements ETFP seront développées dans cette activité-ci, ainsi que l'appel à candidature (organisation de l'affiliation et de la mise en place).

L'équipe de projet définit les termes de référence.

A 1.4 Mettre à disposition des utilisateurs du système local ETFP des espaces équipés pour la pratique d'un ou de plusieurs domaines techniques

L'équipe de projet sélectionne les écoles et centres ETFP affiliés selon les critères établis. Les (jusqu'à) 40 à 45 écoles et centres ETFP affiliés (15 au CdR à Lubumbashi, 10 à Kolwezi et 5 par EdR) reçoivent un appui différencié selon les besoins constatés et le nombre d'apprenants, l'état des équipements, outillage de base et matériels didactiques. Un technicien expert entretien équipement sera engagé par le projet, et sera basé au sein de la division provinciale EPSP Katanga I. Celui-ci aidera à l'élaboration de plans d'entretien réalistes et budgétisés.

A 1.5 Organiser la formation pratique des élèves et apprenants des écoles techniques et centres de formation affiliés

Les techniciens du CdR et des EdR élaborent une programmation d'ensemble et des modules de formation supplémentaire en collaboration avec les établissements affiliés et le secteur privé, sous la direction des gestionnaires du CdR-EdR, à l'intention des élèves et apprenants. Ensuite ils gèrent les formations et organisent le suivi.

Les modules de formation seront adaptés aux programmes de formation des différents ministères de tutelle. Il ne remplacent pas du tout la formation pratique obligatoire telle que stipulée dans les programmes de formation officielles.

Des formations pointus spécifiques telles que bureautique, communication, gestion seront également développées et organisées dans le Cdr/EdR.

A 1.6 Organiser la formation technique des formateurs enseignants des établissements ETFP (institutions hôtes, centres affiliés + éventuellement 3^{ème} cercle)

L'assistant technique national pédagogue prépare une programmation « formation des formateurs » à la fois technique et pédagogique pour toutes les filières prioritaires selon l'ordre de mise en œuvre. Chaque professeur / formateur candidat à une formation doit d'abord passer par un bilan professionnel pour identifier objectivement les besoins et les potentiels.

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

A 1.7 Réhabiliter les infrastructures des centres ETFP sélectionnés et affiliés

L'expert national architecte sous la supervision de la direction du projet programme et supervise l'analyse des besoins et entame les travaux de réhabilitation des infrastructures des 15 écoles

et centres affiliés au CdR et des 25 écoles et centres affiliés aux EdR. La réhabilitation ne concernera que les ateliers de la filière pour laquelle l'affiliation a eu lieu et/ou pour des blocs sanitaires et bibliothèque.

L'expert national architecte élabore un plan de mise en place de blocs sanitaires dans les écoles et centres affiliés, pour améliorer l'accueil des filles. Le plan est réalisé en étapes. 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 1.8 Promouvoir l'ETFP

Cette activité se concentre sur la sensibilisation et sur la bonne gestion (voir résultat 2).

L'équipe « Insertion » (6 experts nationaux et 1 international) - conçoit ensemble avec les parties prenantes (parents, élèves, directions, Proved, sous-proved,...) un plan de sensibilisation et de revalorisation de l'ETFP auprès des potentiels élèves et surtout des filles vers les filières techniques. Le document de travail contient un plan d'action qui inclut :

- des émissions radio – télévision
- des journées « portes ouvertes » des 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 'genre', pour promouvoir l'intérêt, l'accès et l'accessibilité des filles à l'ETFP, à travers des actions auprès des parents, les élèves, les directions des écoles, le secteur privé, la communauté etc
- la sensibilisation qui doit augmenter l'intérêt de jeunes de s'inscrire pour une formation technique ou professionnelle.

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 l'emploi et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP.

Plusieurs études ligne de base devront être menées par l'équipe de projet au début de l'intervention (voir chapitre 3.4)

L'objectif de ce résultat est que le secteur soit piloté et géré par l'ensemble des acteurs publics et privés. Ceci doit garantir une meilleure responsabilité du secteur aux évolutions économiques et techniques. Le même résultat (responsabilité) est attendu quant à la gestion des écoles, à travers les partenariats avec le secteur privé.

D'autre part, la gestion du secteur doit mener à une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP. Cette composante vise non seulement le renforcement des capacités de planification et budgétisation au niveau provincial, mais également le renforcement des capacités des services déconcentrés pour mieux remplir leurs mandats et attributions⁶⁷ et surtout une meilleure performance au niveau des établissements ETFP dans la gestion pédagogique, financière,

⁶⁷Inspection, formation des formateurs, contrôle de qualité, agréments des écoles, ...

administrative.

Le renforcement des capacités et de la gouvernance vise trois niveaux d'appui :

- Un appui à la politique provinciale et la coordination multi-acteurs provinciale et locale de l'ETFP, avec comme partenaires principaux les ministres provinciaux compétent pour l'Enseignement, les Affaires Sociales et la Jeunesse, et le secteur privé (niveau macro), les maires etc.
- Un appui à la gestion du secteur ETEFP, qui vise le renforcement des capacités des services déconcentrés afin de garantir un fonctionnement adéquate en correspondance avec leurs attributions et missions (niveau meso)
- Un appui à la gestion pédagogique, financière, administrative des établissements ETEFP(niveau micro), avec comme partenaires principaux les directions des établissements, les conseils de gestion, comités des parents et conseil des élèves, sans oublier la relation avec leur environnement (entreprises, ...).

Le Résultat 2 contient cinq « activités » qui sont liées entre elles et contribuent à une meilleure gouvernance entre administration publique, secteur économique privé et opérateurs de formation :

- 1) Appui à la coordination et concertation des acteurs impliqués dans l'ETFP au niveau provincial et local
- 2) Appui à la mise en place d'un plan d'action ETEFP et d'un plan d'insertion professionnelle au niveau provincial
- 3) Appui à l'articulation de l'offre avec la demande en main d'œuvre qualifiée au niveau provincial
- 4) Appui à la bonne gestion des CdR-EdRs et des écoles et centres ETEFP appuyés par le projet
- 5) Appui à la mise en place d'un programme de renforcement des capacités au niveau de la province, visant les acteurs impliqués

Il est prévu que le projet appuie et contribue à la création ou à l'appui de structures de concertation et de coordination multipartite. Le projet contribuera aussi à travers ce résultat à des meilleurs relations et une meilleure articulation entre le secteur privé et le secteur de l'ETFP.

Ce résultat contribuera à et appuiera également l'élaboration des plans provinciaux telles que un plan de renforcement des capacités des services compétents ; un plan de renforcement des capacités des établissements ETEFP ; un plan ETEFP provincial ; un plan insertion provincial ; un plan financement du secteur ETEFP (cofinancement public-privé).

Au démarrage, le projet réalisera un mapping et une diagnostique institutionnelle et organisationnelle des structures de concertation et de coordination au niveau de la province. Ce diagnostique orientera l'appui du projet.

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.e. 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 résolu, 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.

Seront entreprises des activités telles que :⁶⁸

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

L'activité répond au manque d'une vision commune, de partage d'informations et de rencontres entre les acteurs ETFP aux niveaux provincial et local.

Le projet appuie des réunions et ateliers de coordination et de concertation d'une part, mais il apporte d'autre part un appui à la révision d'instruments et de documents stratégiques qui s'avéreraient nécessaires à l'issue des différentes réunions.

Seront appuyées les réunions régulières des plateformes de concertation et de coordination provinciales et locales (au niveau politique et au niveau technique : groupe thématique formation-emploi au niveau provincial, concertation entre écoles et centres ETFP au niveau local etc.), à raison de 2 réunions par an.

Les informations recueillies et développées doivent également être transmises au niveau national. Les travaux techniques et le plan d'action ETFP développés sous Activité A 2.2 seront

⁶⁸ Les gestionnaires du projet définiront les activités selon leur propre planification annuelle qui aura été approuvée par la SMCL.

transmis au niveau national.

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

Le projet veillera à trouver des synergies entre cette plateforme et le cadre de concertation tripartite appuyé par le BIT dans le cadre de PAEJK. D'autre part les travaux développés dans le cadre de cette concertation pourront nourrir des discussions au niveau du CP-CPD du Katanga par le biais du représentant de l'EPSP présent au sein du CP-CPD.

Organiser des échanges interprovinciaux ETFP-insertion

L'équipe de projet organisera et facilitera des visites inter-provinces (projets CTB similaires) (direction CdR / EdR / directeurs des institutions hôte) ensemble avec l'UCAG pour assurer un échange entre les 4 interventions ETFP financées par la Belgique et envers d'autres provinces ayant des expériences utiles pour le programme.

A 2.2 Appuyer la mise en place d'un plan ETFP et d'un plan d'insertion professionnelle au niveau provincial.

Il s'agit ici d'appuyer les acteurs institutionnels à développer un plan d'action ETFP ainsi qu'un plan d'insertion pour la province et de disséminer cette stratégie, en se basant sur la stratégie nationale EPSP et le PIE et la Convention MEPSP-Secteur privé conclue sous l'impulsion du projet AIE (CTB-RDC) et le plan quinquennal provincial Katanga.⁶⁹ Cette stratégie et le plan pour le développement de l'ETFP devront être disponibles un an après le début des activités du projet.

La production de la stratégie inclut le mapping géographique et fonctionnel de l'offre locale de l'ETFP (voir également A 1.1).

Le plan d'insertion professionnelle sur le niveau local (Lubumbashi, Likasi, Kolwezi) sera disponible et applicable 1 an après le début des activités du projet.

Ce plan d'insertion doit être développé en étroite collaboration avec le projet PAEJK, et une attention particulière sera donnée aux conditions légales, fiscales et administratives pour les entrepreneurs futurs (sortants ETFP). Une participation du ministère provincial des finances est prévue.

Le plan d'action ETFP portera une attention particulière à la dimension genre(en ETFP) et à la gestion durable en ETFP (entre autre gouvernance et environnement).

Le Gouvernement se responsabilisera de mettre en œuvre le plan de développement de l'ETFP ainsi que le plan d'insertion.

Le système de financement doit être d'avantage un système PPP.

A 2.3 Appuyer l'articulation de l'offre avec la demande en main d'œuvre qualifiée au niveau provincial et local

Il s'agit ici d'appuyer les entreprises et les représentants du secteur privé dans la mise en réseau du secteur privé avec le système ETFP, entre autre en ce qui concerne leur articulation des besoins en main d'œuvre qualifiée, mais aussi d'appuyer à travers du centre et des

⁶⁹ Convention de Partenariat Adéquation formation-emploi entre le Ministère EPSP et la FEC, l'ANEP, la FENAPEC et la COPEMECO, République démocratique du Congo, Kinshasa, mars 2011. Le projet AIE est présenté dans le tableau des projets de coopération dans le domaine ETFP-emploi en annexe.

espaces de ressources la concertation et la coordination au niveau de l'école avec les entreprises environnantes et d'appuyer les entreprises et les représentants du secteur privé dans leur articulation avec les écoles de leurs besoins en main d'œuvre qualifiée

L'expert ATI « Insertion » élabore avec l'expert ATN « secteur privé » et les six experts ATN « Insertion » un document de travail et un agenda d'action, en collaboration avec un groupe de responsables Ressources Humaines des entreprises et les professionnels RH de la FEC et de COPEMECO, pour intégrer les préoccupations du secteur économique dans le plan ETFP-insertion au niveau provincial. Une attention spécifique doit être portée à la convention de partenariat privé public

L'expert assistant technique international « Insertion » et les 6 experts assistants techniques nationaux « Insertion » élaborent avec les responsables FEC et COPEMECO un concept pour la participation des entreprises à la concertation « adéquation formation-emploi » au niveau local (stages, insertion premier emploi, etc.).

A 2.4 Appuyer la bonne gestion des écoles et centres ETFP appuyés par le projet (ont aussi les CdR/EdR)

Cette activité s'adresse tant au CdR-EdRs qu'aux écoles et centres ETFP.

Il s'agit entre autre d'appuyer la bonne gestion pédagogique, financière, des RH et sur les thèmes transversaux des centres ETFP (et CdR/EdR) appuyés par le projet. Une étude des besoins en renforcement des capacités des acteurs principaux guidera les appuis.

L'intervention renforcera les compétences des acteurs principaux (comité de parents, conseil de gestion, les directeurs et les préfets, les conseils des élèves, ...), mais également à travers du centre et des espaces de ressources la concertation et la coordination au niveau de l'école avec les entreprises environnantes type comité local, groupe thématique développement économique local, concertations centres ETFP, ...

Finalement, le renforcement des capacités entrepreneuriales des centres ETFP (financements complémentaires / unités de production) est aussi prise en compte.

Les liens avec l'activité 2.5 est évident, car cette activité vise les mêmes objectifs, mais à travers un renforcement des capacités des services déconcentrés.

a) Ecoles et centres ETFP

Une problématique qui est récurrente dans les rapports sur la gestion des établissements EPSP et ETFP, est (le manque de) la transparence. Les établissements se financent par trois sources :

- les transferts par le gouvernement national qui se limitent souvent au paiement des salaires des enseignants-formateurs « mécanisés » et une allocation modeste pour le fonctionnement
- les paiements multiples par les parents
- des revenus propres, générés par exemple, par une ferme agricole, le petit élevage etc.

Le projet offrira 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. Il sera nécessaire de développer des outils de gestion spécifiques pour les écoles et centres ETFP.

Les experts assistants techniques nationaux « School Management » élaborent en coordination et concertation avec les services déconcentrés compétents un plan de renforcement des capacités au niveau du centre et des espaces de ressources, en impliquant les équipes gestionnaires des institutions ETFP hôtes du CdR/EdR et au niveau des 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.⁷⁰

Les experts assistants techniques nationaux « School Management » donnent (en coordination avec les services déconcentrés concernés) les formations et appuient la mise en place des projets d'établissements que les participants ont élaboré au cours de leur formation.

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 et pour susciter leur participation active à la gestion.

L'objectif chiffré dans les indicateurs est qu'après 2 ans d'intervention, les comités de gestion, de parents comités d'élèves d'au moins 20 établissements affiliés soient formés et à la fin de l'intervention les comités de gestion, de parents et des élèves de tous les établissements affiliés soient formés.

Une ligne d'action importante est la formalisation des liens avec les entreprises pour stages et autres types de collaboration, par des conventions entre les écoles et le secteur privé. L'objectif chiffré est 10 conventions sont signées après 1 an, 20 après 2 ans et 40 après 4 ans.

A 2.5 Appuyer la mise en place d'un programme de renforcement des capacités au niveau provinciale et locale (acteurs impliqués)

Cette activité vise un appui de type 'renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles. Cette activité est fortement liée avec l'activité 2.4, et contribuera au même résultat, c'est-à-dire l'amélioration de la gestion pédagogique, financière et administrative des établissements ETFP. Suite à une analyse profonde des besoins, le projet met en place un programme de renforcement des capacités au niveau provincial et local des services déconcentrés (Services décentralisés et déconcentrés en charge de l'ETFP, des ministères EPSP, Affaires Sociales, Jeunesse et Plan). Entre autres seront appuyés les chargés de l'ETFP, de la planification, de l'orientation éducative, le chargé de la statistique, les services d'inspection, ...

Le projet appuiera aussi la mise en œuvre de textes légaux et réglementaires nationaux (arrêtés d'exécution du partenariat public – privé etc), aussi bien que l'intégration des thèmes transversaux.

Finalement, il est également prévu que le projet aidera à faire monter les leçons apprises au niveau

⁷⁰Des 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

des stratégies et plans nationaux, comme aussi les programmes et modules développés au niveau de la province.

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 (plan de formation continue des fonctionnaires et autres agents Ce plan doit être disponible 1 an après le début des activités du projet (indicateur)
- la mise en œuvre et suivi du programme de renforcement des capacités

La direction du projet prépare ensemble avec les responsables politiques et administratives provinciales de l'ETFP une stratégie de renforcement des capacités (au niveau provincial et au niveau local), appuyés par une expertise. Ce plan de renforcement des capacités aura comme objectif d'accompagner les fonctionnaires d'ETFP dans l'accomplissement de leur mandat et tâches (inspection, planification, formation, ...). Une attention particulière sera attribuée aux procédures et processus d'agrément d'établissements ETFP.

Vu l'ampleur de la tâche, il est recommandé d'établir d'abord un cadre d'ensemble qui inclut le gouvernement provincial, les 6 administrations ETFP (divisions et sous-divisions provinciales) et les organisations du secteur privé (départements de formation et des ressources humaines).

Ensuite le travail est organisé en phases, en commençant par la division provinciale EPSP (Proved Katanga I et IV) et ses administrations aux niveaux inférieurs (Sous Proved), pour les 3 piliers parallèles Administration – Inspection - SECOPE.

Il est à prendre en compte que l'UCAG Education appuie le renforcement institutionnel du secteur EPSP de haut en bas, à partir du Ministère EPSP national. Il est prévu que l'appui atteindra le niveau provincial (Proved), mais pas les niveaux inférieurs.

Suivront les autres secteurs ministériels Affaires Sociales, Jeunesse et Sports, Emploi et Travail, Enseignement Supérieur et Santé, avec leurs structures au niveau provincial et aux niveaux inférieurs (territoire, local), le cas échéant.

Les personnels du projet appuyés par une consultance, réalisent une étude de base des besoins en renforcement des capacités et développent un plan de renforcement des capacités des services publics concernés.

L'étude de base s'appuie sur les organigrammes existants (collectés lors de la mission de formulation) et présente de manière schématique les descriptions de tous les postes pourvus. A partir de cette description des postes, des interviews sont menés avec le personnel en place, sous couvert de l'hierarchie et seulement avec son consentement confirmé. L'étude produit de l'évidence sur les besoins en renforcement des capacités et elle présente un plan de renforcement des capacités des services publics concernés (formation, coaching, suivi, peer learning etc.), et servira comme base pour le suivi et l'évaluation des impacts du projet.

Les publics cibles au niveau provincial sont entre autre, PROVED, IPP, les divisions des autres ministères ETFP,...

Les publics cibles au niveau local sont les acteurs principaux décentralisés (mairie etc.) et déconcentrés (sous-Proved, etc.)

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 la création des activités de création de revenus, et la certification.

Une attention particulière sera dotée à la situation de filles, afin de réaliser une meilleure insertion professionnelle, ce qui promouvra la participation des filles aux filières appuyées.

Bien que le résultat 1 prévoit déjà des activités pour améliorer / promouvoir la certification partielle (pour les modules aux CdR/EdR), ce résultat permettra la certification de tout public cible⁷¹ qui participe aux formations pointues (voir point 3.3) et également l'instauration d'un système de certification / examination des compétences acquises antérieurement.

Seront entreprises des activités telles que :⁷²

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 2.3. la différence tient au fait que cette activité concerne les établissements affiliés à un niveau micro, tandis que l'activité A2.3 concerne plus la contribution du secteur privé à la stratégie / plan ETFP au niveau de la province.

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

L'étendue de l'étude couvre la zone géographique visée, les filières retenues et les filières innovantes et intègre les thèmes transversaux

- Objectifs de l'étude est de déterminer les d'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 sera portée par la FEC et la COPEMECO, avec la participation des associations du secteur informel (lien avec la stratégie Insertion sous activité 2.2) (VERS 3)

- Appuyer les programmes de stages et les apprentissages

L'expert ATI Insertion avec les 6 experts ATN insertion développent une méthodologie de stages et d'apprentissages, en lien avec les outils 'stages' développés par le projet AETFP.

⁷¹Apprenants et travailleurs du secteur privé formel et non-formel

⁷² Les gestionnaires du projet définiront les activités selon leur propre planification annuelle qui aura été approuvée par la SMCL.

Au début, une étude exploratoire sera menée. Ensuite, les experts insertion du projet développent une méthodologie et un manuel pour les stages et l'apprentissage, ensemble avec les UFE, les services compétents et le secteur privé.

Les experts assistants techniques nationaux « School Management » rédigent les termes de référence pour le développement d'un module de formation 'accompagnement et suivi durant les stages' pour les encadreurs.

Ils organisent par la suite la formation des responsables de filière, maîtres de stages et formateurs

Ensuite ils prennent en charge et délèguent, si nécessaire, le coaching des responsables de filière, maîtres de stages et formateurs.

- Appuyer les programmes de création de revenus

Les experts insertion du projet établissent 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, 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, blocks sanitaires etc. La direction de ces équipes par un professionnel ou technicien expérimenté est une condition essentielle.

Le budget alloué à cette activité prévoit un fonds d'appui de financement des initiatives de création de revenus dans les écoles et centres affiliés (coopératives, chantier-école, association d'anciens élèves). Pour ceci, les capacités entrepreneuriales des établissements ETEFP affiliés seront renforcées (experts schoolmanagement). Un aspect important est la bonne gestion des ressources et revenus créés, qui sera appuyée à travers les formations school management (pour tout partenaire, y compris les comités des parents et conseil des élèves), et qui fera aussi parti des critères de sélection et d'audit des centres affiliés.

Le focus est mis sur les initiatives des établissements ETEFP pour accéder au fonds d'appui.

A 3.2 Accompagnement à la recherche d'emploi

- mise en place des unités formation emploi dans chaque CdR/EdR

Les experts insertion mettront en place une « Unité Formation-Emploi » (UFE) dans chaque CdR/EdR.

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. Le contrat de gestion et le manuel de gestion pour les UFE doivent être opérationnalisés en expliquant aux personnels des CdR/EdR comment ils peuvent mener à bien cette activité.

Les objectifs des « Unités Formation-Emploi » au sein des 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 des responsables de filières et maîtres de stage.

Les outils pour faciliter le travail des UFE (décrits dans le projet AETFP) sont entre autre la planification annuelle des activités formation – emploi, le répertoire des établissements ETEFP, la Collecte du répertoire des entreprises locales, la Collecte Fiche de suivi professionnel des anciens élèves, la Collecte Fiche d'identification des besoins en formation des formateurs

- Accompagnement et suivi des sortants

Les UFE des écoles affiliés seront appuyés 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

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

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

Apports de services intégrés qui permet de prendre en charge un accompagnement spécifique des sortants les plus éloignés du marché du travail.

A 3.3 Organisation de formations pointues (courte durée) pour les sortants et les employés des entreprises (formelles et informelles)

- **Définition de modules de formations courtes:**

Le CdR et les EdR identifient les besoins et le niveau des formations à organiser, entre autre en fonction des résultats obtenus par rapport à l'activité A2.3 et A3.1 (études des besoins du marché de l'emploi y compris les besoins du secteur économique informelle). Des modules qui permettent une meilleure participation de filles seront priorisés (tourisme, administration, importation/exportation, gestion, communication).

- **Réalisation des formations courtes**

Les formations ont lieu dans les ateliers des CdR/EdR. (budgétisé sous R 1 A 1.5)

- Certification des modules de formations courtes avec le secteur privé, et des compétences antérieurement acquises.

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

Pour assurer la certification des modules de formation pratique, des réunions de travail sont organisées avec des formateurs et techniciens des centres de ressources et du secteur privé.

A 3.4 Développer un programme d'appui local aux initiatives innovantes en ETEFP, avec un focus sur l'environnement et le genre

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

L'expert environnement et l'expert genre des UCAG seront appelés pour évaluer et assurer le suivi des projets proposés.

3.6 Indicateurs et sources de vérification

3.6.1 Indicateurs au niveau de l'Objectif global et de l'Objectif spécifique

Les indicateurs seront validés suivant les résultats du baseline, et approuvés en SMCL.

Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification
<p>Objectif global</p> <p>Dans le bassin d'emploi autour de l'axe Mutshatsha – Lubudi – Kolwezi – Likasi - Lubumbashi - Sakania,</p> <p>un meilleur accès des jeunes, filles et garçons, à une formation de qualité est assurée et une offre de main-d'œuvre qualifiée répondant aux perspectives d'emploi ou auto-emploi est augmentée,</p> <p>notamment par le renforcement des capacités de certaines institutions des organisations en charge de l'enseignement</p>	<p>Évolution du nombre de sortants des filières appuyées qui ont une activité professionnelle (baseline : 18% cycle long et 38% AS/jeunesse): + 20 % après 2 ans et + 40 % après 4 ans</p>	
<p>Objectif spécifique</p> <p>Entre 2013 et 2018, les établissements et centres de formation ciblés enregistrent une augmentation durable de 40 % d'apprenants* dans les filières appuyées et il y a également une augmentation durable de 60 % de sortant(e)s qui sont certifié(e)s et employables*. Dans cette même période, la proportion de filles/jeunes femmes parmi les sortant(e)s à au moins doublée*.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • évolution du nombre d'élèves dans les filières des établissements appuyées: augmentation de 20 % après 2 ans et 40 % après 4 ans • évolution filles⁷³ dans les filières des établissements appuyées: + 50 % après 2 ans et plus 100 % après 4 ans • évolution du nombre de sortants qui sont employables une année après certification⁷⁴ (qui démontrent une capacité et des compétences qui correspondent aux besoins du marché de l'emploi : compétences techniques et attitudes professionnelles et sociales) + 40% après 2 ans, + 60% après 4 ans (Le baseline : 18% employé du cycle long, 	<ul style="list-style-type: none"> • Tracer study • rapports des examens « exétat » • rapports CdR • promo scolaire + statistiques sous-divisions et divisions provinciales

⁷³Pour les filières 'maculines'.

⁷⁴Employable : 4 critères :

- stage accompagné dans une entreprise
- réussite exetat + au moins 1 certificat CdR
- accompagnement reçu par l'UFE
- mise à l'emploi (respectivement 18% et 38%)

	<p>38% employé AS/Jeunesse – à trianguler avec l'indicateur des stages et le nombre d'élèves qui ont bénéficié d'un appui en accompagnement).</p> <ul style="list-style-type: none"> • évolution des sortants dans l'enseignement supérieur⁷⁵. • évolution de la rétention dans les filières appuyées : rétention de 70 % après 2 ans et de 80 % après 4 ans • évolution de réussite à l'EXETAT (baseline :66%): + 10 % après 2 ans et + 20 % après 4 ans (certification)⁷⁶ • 80% des utilisateurs des CdR/EdR sont certifiés 	
--	---	--

⁷⁵A trianguler avec l'indicateur des sortants à l'emploi

⁷⁶Une amélioration est prioritaire pour les filières qui connaissent un faible taux de réussite (p.e. électricité)

3.6.2 Indicateurs au niveau des 3 Résultats

Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification
<p>Résultat 1:</p> <p>Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • nombre d'heures de formation stagiaires pratique correspondant aux besoins du marché de l'emploi (estimé à 15 stagiaires par groupe = heures de formation x nombre de stagiaires) dans le centre et espaces de ressource / année: 2^{ème} année 100.000, 3^{ème} année 125.000 ; 4^{ème} année 150.000 • nombre d'élèves qui ont accès à une formation pratique approuvée par le secteur privé dans le CdR / EdR par année = 2400 élèves / année • nombre de formateurs qui participent à la formation technique du CdR : 40 après 2 ans et 240 (6 par établissement affilié) après 4 ans • nombre de modules de formations développés en collaboration avec le secteur privé dans CdR et EdR : 20 après 2 ans et 100 après 4 ans • nombre de certificats octroyés : 80% des participants au modules organisées dans le CdR/EdR sont certifiés • intégration des principes de construction durable (matériaux, énergie, gestion des bâtiments, l'eau, ventilation, luminosité,...) (constructions neufs et réhabilitations) • nombre d'établissements affiliés 	<ul style="list-style-type: none"> • résultats des examens exéat • statistiques et rapports CdR • étude "tracer study" • promo scolaire • statistiques sous-divisions • statistiques divisions provinciales
<p>Résultat 2</p> <p>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 l'emploi et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP</p>	<ul style="list-style-type: none"> • mapping (géographique et fonctionnel) de l'offre locale de l'ETFP : première ébauche disponible 1 an après le début du projet, version consolidée réalisée après 2 ans qui alimente les plans et stratégies provinciaux. • plan ETFP, plan insertion professionnelle, plan genre provincial disponible: 2 ans après le début des activités du projet, budgétisés et approuvés par les partenaires principaux, y compris les représentants du secteur privé. • Budget provincial alloué au sous-secteur est spécifié et augmente de 10% par an • Nombre d'avis envoyés aux responsables politiques 	<ul style="list-style-type: none"> • rapports provinciaux et locaux • bilan professionnel • listing offre • Audits affiliation • rapports projet et CdR • étude des besoins • rapports CdR

	<p>par les plateformes de concertation et de coordination provinciales et locales (niveau politique et technique) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% des établissements appuyés démontrent une amélioration dans la gestion durable des ressources et qui est en cohérence avec le plan provincial de gestion durable en ETFP (environnement). • nombre de fonctionnaires aptes à remplir leur mandats (base : analyse des besoins) : 65% à la fin du projet (plan de formation continue des fonctionnaires disponible : 1 an après le début des activités du projet) • nombre de conseils de gestion, comités des parents et comité des élèves formés et capable d'exécuter leur mandat : 20 après 2 ans, 40 après 4 ans • nombre d'établissement qui disposent d'un plan d'action VIH opérationnel (niveau services déconcentrés et niveau des écoles et des entreprises) (après 2 ans) • nombre de modules de formation thèmes transversaux développée • nombre de heures/formation par personne en matière des thèmes transversaux • nombre de conventions écoles/entreprises : 10 après 1 an, 20 après 2 ans, 40 après 4 ans • nombre d'établissements appuyés (après audit) qui démontrent une amélioration dans la gestion (statistiques fiables, plan comptable, administration, ...) : au moins 60% des établissements appuyés • système de cofinancement public-privé en place pour le fonctionnement des CdR/EdR • personnel de l'équipe insertion et de l'équipe CdR contractualisé par l'état 	<p>interne sur la qualité de la comptabilité des écoles</p> <ul style="list-style-type: none"> • rapports inspections
Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification
Résultat 3: les jeunes apprenants et sortants des filières appuyées ont augmenté leurs perspectives d'emploi, par un accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • augmentation du nombre de jeunes qui démontre une amélioration d'employabilité suite aux évaluations positives des stages et grâce à l'accompagnement : augmentation de 40 % après 2 ans et de 60 % après 4 ans (baseline : 18% des sortants cycle long à l'emploi) • pourcentage d'élèves des filières appuyées qui ont bénéficié d'un stage accompagné dans une 	<ul style="list-style-type: none"> • étude 'tracer study' • rapports CdR EDR • rapports écoles

	<p>entreprise : 25% des élèves des 40 établissements après 2 an, 75 % après 4 ans</p> <ul style="list-style-type: none"> • amélioration de x % de la satisfaction des entreprises sur les compétences techniques, transversales et pratiques des sortants employés et des stagiaires. • nombre de jeunes accompagnés vers l'insertion par les UFE des centres affiliés:, après 2 ans 50% des sortants des filières appuyés dans les centres affiliés, après 4 ans 75% • au moins 40% des établissements affiliés génèrent des revenus à travers la production ou vente de produits, qui couvre 50% des achats des matières premières pour les cours pratiques. • tous les établissements affiliés ont une UFE opérationnel après 3 ans d'intervention. • nombre de sortants dans l'enseignement supérieur • nombre de sortants et d'employés aux modules de formation pointue: 15 / module développé (10 modules sur la durée de l'intervention). • nombre d'initiatives innovantes financées: 5 après 2 ans, 10 après 4 ans 	<ul style="list-style-type: none"> • audits établissements affiliés
--	---	--

3.7 Risques

3.7.1 Risques au niveau de l'Objectif spécifique

RISQUES	Proba- bilité	Impact	Actions de mitigation
Diminution de la croissance économique	modéré	élevé	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi à travers les études des besoins et à travers les structures de concertation avec les acteurs économiques
Manque de partenariat avec le secteur privé	modéré	élevé	<ul style="list-style-type: none"> • Appui aux structures de concertation • Appui à la mise en partenariat dans la gestion et la stratégie du secteur ETFP
Manque de places de stages	modéré	modéré	<ul style="list-style-type: none"> • Ouverture de stages dans le secteur informel • Redynamisation des UFE • Travail de concertation avec le secteur privé • Équipe de 6 experts insertion • Concertation avec les autres interventions qui travaillent en particulier sur ce thème (BIT),.
Engagements du partenaire congolais pas respectés	modéré	élevé	<ul style="list-style-type: none"> • Rôle du COMPAR • Suivi par l'UCAG • SMCL

Durabilité de l'approche non garantie	élevé	modéré	<p>Mise en réseau des partenaires ETFP</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développement de plans provinciaux ETFP et insertion budgétisés • Développement de modèle de financement multipartite (public – privé) • Développement de la contractualisation des EdR et CdR. • Approche d'économie d'échelle • Introduction des cercles d'appuis • Capitalisation sur les institutions et partenaires 'actifs'
Enclavement des zones d'intervention	Modéré	élevé	<ul style="list-style-type: none"> • Approche concentrique
Faible prise en compte du genre de façon transversale	Modéré	Modéré	<ul style="list-style-type: none"> • La participation, le ciblage, la responsabilité des femmes sont prise dans les activités • Une formation en matière du genre pour toute l'équipe du personnel et des proches collaborateurs

3.7.2 Risques au niveau des résultats

Risques relatifs au résultat N°1

RISQUES	Probabilité	Impact	Actions de mitigation
Détournement du fonctionnement des EdR et CdR par les partenaires institutionnels ou par l'institution hôte	Modéré	élevé	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration de contrat de gestion et contractualisation tripartite (CTB, province, institution) • Composition du comité de gestion du CdR/EdR

			<ul style="list-style-type: none"> • Concept d'appui aux centres affiliés
Manque de personnel qualifié et compétent	faible	élevé	<ul style="list-style-type: none"> • 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 des CdR et établissements appuyés	modéré	Faible	<ul style="list-style-type: none"> • Formation des formateurs • Expert entretien • Formations school management • Audit des établissements affiliés •

Risques relatifs au résultat N°2

RISQUES	Proba bilité	Impact	Actions de mitigation
Manque de budget pour la mise en œuvre du plan provincial	modér é	modéré	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue politique (DGD) • Voir PIE et GPE • Cofinancement du secteur ETFP par le secteur privé
Manque de transfert de la formation vers le lieu de travail	modér é	Modéré	<ul style="list-style-type: none"> • Coaching et accompagnement continu par le projet (ATN et ATI) • Proximité de l'action (dont aussi l'emplacement de l'équipe de projet) • Rôle du SMCL

Risques relatifs au résultat N°3

RISQUES	Proba bilité	Impact	Actions de mitigation
Les UFE dans les écoles ne sont pas opérationnelles	Moyen	Elevé	<ul style="list-style-type: none"> • 6 experts ATN insertion pour la redynamisation • 3 experts en schoolmanagement • Audit des centres affiliés
Le secteur privé n'engage pas les A2	Elevé	modér é	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement des sortants

			<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation des savoirs pratiques des élèves A2 • Sensibilisation auprès des entreprises • Application de la convention du partenariat entreprise – école • Système de stages
--	--	--	---

Risques relatifs à la gestion de l'intervention

RISQUES	Probabilité	Impact	Actions de mitigation
Lourdeur de la gestion administrative et logistique	faible	Faible	<ul style="list-style-type: none"> • appui de l'UCAG • un logisticien dans l'équipe
Lenteur des processus de marchés publics	modéré	elevé	<ul style="list-style-type: none"> • l'appui de l'UCAG, qui sera planifié dès le début de l'intervention en commun accord avec la direction du projet. • Une planification des marchés publics sera réalisée au début de l'intervention • Un suivi rapproché par le siège (service OPS et Controlling), avec une possibilité de backstopping.
Manque de responsabilisation des partenaires	modéré	modéré	<ul style="list-style-type: none"> • 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

3.7.3 Risques relatifs à la durabilité de l'intervention

RISQUES	Proba bilité	Impact	Actions de mitigation
Recrutement d'un grand nombre de staff par le projet qui ne sera plus là à la fin de l'intervention	modér é	élevé	Le personnel local aura un contrat avec le partenaire et sera mis à disposition du projet (voir chapitre 4).
Dépendance financière du fonctionnement des CdR/EdR et des services publics déconcentrés/décentralisés ETFP du financement de la coopération belge			<p>Développement d'un système de financement du secteur Public-Privé</p> <p>Prise en charge progressive par le partenaire du financement des frais de fonctionnement des CdR/EdR</p> <p>Renforcement institutionnel des services ETFP compétents décentralisés et déconcentrés</p> <p>Activités d'appui aux CdR/EdR et établissements et centres ETFP visés pour recherche de financements complémentaires</p> <p>Dialogue politique entre la BE et la RDC via COMPAR</p>
Le vide juridique du CdR/EdR	Modér é	élevé	<ul style="list-style-type: none"> • L'élaboration au début de l'intervention du statut et de la contractualisation du CdR/EdR • Engagement du partenaire de régler le statut CdR une année après démarrage • Dialogue politique • Engagement du partenaire national tel que décrit dans la fiche d'identification
Non - Appropriation des dispositifs techniques et organisationnels de l'appui	Modér é	Elevé	<ul style="list-style-type: none"> • Activités de renforcement du ministère provincial et des structures décentralisées • Le renforcement des capacités de concertation, de suivi évaluation des services publics, au niveau provincial • La formation des comités de parents et conseils des élèves

3.8 Acteurs intervenant dans la mise en œuvre

	Acteur	Rôle	Lien avec le projet
1	Gouvernement provincial	Autorité nationale et partenaire institutionnel du projet Préside la SMCL Sera représenté au Conseil d'administration du Centre de Ressources	Prend les décisions politiques et stratégiques
2	Secteur économique Organisations entrepreneuriales syndicales et Entreprises formelles Economie informelle	Le « client » principal du projet et des prestations des écoles et centres ETFP 3 types d'acteurs : 1) Les organisations entrepreneuriales et syndicales : FEC, COPEMENCO, UNTC 2) Les entreprises formelles : minières, agricoles, autres 3) Les entreprises de l'économie informelle	Participation à : 1) la supervision du projet, du Centre de Ressources 2) la gestion du Centre de Ressources (FEC) 3) la Plateforme de concertation au niveau provincial 4) les Plateformes de concertation au niveau local (LUB, LIK, KOL) 5) Participation à la formulation de la stratégie formation-emploi 6)
3	Les 6 ministères de tutelle ETFP 1) MEPSP 2) MAS 3) MJS	<ul style="list-style-type: none"> • Programmes d'ETFP • Examens • Certification • Enseignants-formateurs • Inspection • Budgets d'investissement et de fonctionnement pour les écoles et centres ETFP • Cohérence nationale inter-provinces 	Participation à 1) la supervision du projet, du Centre de Ressources 2) la gestion du Centre de Ressources (FEC) 3) la Plateforme de concertation au niveau provincial 4) les Plateformes de concertation au niveau local (LUB, LIK, KOL) 5) Participation à la formulation de la stratégie formation-emploi 6) Le développement du statut

			CdR/EdR 7) Financement du fonctionnement CdR/EdR Bénéficiaires de formation, appui, coaching, ...
4	L'autorité locale	<ul style="list-style-type: none"> • Médiateur, fédérateur des « forces vives » dans le sens large • Assise financière 	Diriger la plateforme de concertation locale
5	Les élèves et apprenants, les filles	Bénéficiaires ultimes	Participation à <ul style="list-style-type: none"> • Comités des élèves • ...
6	Les parents	Bénéficiaires Rôle défini dans l'arrêté ministériel sur les Comités des Parents	
7	Les ONG et les professionnels du domaine ETFP-insertion-entreprenariat Organisation de femmes, Professionnels entreprenariat et microcrédit	Partenaires Capital d'expérience Implantés dans la société	1) Participation à la formulation de la stratégie formation-emploi 2) Prestataires de services pour études, insertion, accompagnement, coaching, formation

	Acteur	Rôle	Lien avec le projet
8	Les écoles et centres ETFP	Partenaires Bénéficiaires institutionnels	1) Partenaires 2) Bénéficiaires institutionnels 3) Lieux d'exécution pour Centre de Ressources, Espaces de Ressources, actions du projet 4) Partenaires contractuels
9	Coopération internationale APEFE VVOB BIT Attaché de coopération au	Partenaires Expérience et expertise accumulées Représentant officiel reconnu au	Matériels élaborés qui ne doivent pas être élaborés de nouveau (« réinventer la roue » !) Réflexion ensemble avant de prendre des décisions importantes (plus important qu'une place au Comité de

	<p>Consulat Général de Belgique</p>	<p>niveau politique</p>	<p>gestion ou de supervision</p> <p>Fédérateur et accompagnateur, lien facile avec le secteur privé organisé, surtout les entreprises internationales, critique constructive</p> <p>Suivre les engagements du partenaire congolais (telle que décrit dans la fiche d'identification, le roadmap gouvernance et dans le DTF.</p> <p>Participation coordination, et concertation</p> <p>Suivi commun</p>
--	-------------------------------------	-------------------------	--

4 RESSOURCES

Le **budget du projet** est annexé à la fin de ce chapitre.

La contribution belge au budget de cette intervention sera de 10 millions d'euros maximum, dans le cadre du présent document de projet (Dossier technique et financier). La contribution belge sera allouée dans le cadre des plans annuels élaborés par les gestionnaires du projet et approuvés par la SMCL.

Les grandes catégories de financement sont les suivantes (voir le budget résumé en format Excel ci-après et le budget complet en annexe) :

- Réhabilitation de bâtiments : ateliers, laboratoires, bureaux, salles de classe
- Construction de deux Centres de Ressources
- Dotation en équipements : pour la partie transversale dotations en ordinateurs, pour la partie thématique des ensembles d'équipement pour les métiers industriels, agricoles et de la construction
- Frais de fonctionnement pour les Centres de Ressources et 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
- 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

La réserve budgétaire ne peut être libérée qu'après l'évaluation à mi-parcours.

La partie congolaise apporte sa contribution à cette intervention par les prestations suivantes:

- La mise à disposition et/ou le paiement de tout personnel local prévu dans le DTF, sauf les postes ayant trait à la gestion du projet au sein de l'équipe de gestion ; de l'équipe transversale et de l'équipe de direction de l'ensemble des Centres et des espaces de ressources, dès le début de la mise en exécution du projet ;
- La prise en charge des frais de fonctionnement récurrents des Centres et Espaces de Ressources, tels que l'électricité, l'eau, la sécurisation etc ;
- La mise à disposition au plus tard six mois après la signature de la convention spécifique
 - Des terrains destinés à la construction des deux Centres de Ressources (à Lubumbashi et Kolwezi)⁷⁷ ;
 - des ateliers pour les Espaces de Ressources (à Lubumbashi, Likasi et Kolwezi) ;

⁷⁷À travers les conventions entre la communauté salésienne et l'état.

- des bureaux pour l'équipe projet (dans les bureaux de la division provinciale) ;
- d'un bureau à Kolwezi auprès un espace de ressources (ou dans les bureaux de la division provinciale Kat IV) ;
- progressivement, la prise en charge des frais de gestion, de formation, d'insertion etc liés au fonctionnement des Centres et Espaces de Ressources, par la mise en place d'un système de financement public-privé (à préciser dans les plans annuels de financement) ;
- Mise sous contrat de l'ensemble Centre de Ressources et Espaces de Ressources

Sur le plan institutionnel, la partie congolaise s'engage, entre autres, à assurer :

- La collaboration active des instances publiques concernées par la création d'un plan provincial ETFP budgétisé et d'un plan d'insertion professionnelle des sortants de l'ETFP, qui prêtent une attention particulière aux aspects transversaux du genre et de la protection de l'environnement, comme décrits dans le DTF ;
- L'élaboration du statut juridique et administratif de l'ensemble des Centres de Ressources et Espaces de Ressources et la contractualisation des partenaires y afférents (entre les établissements hôte et la province), au plus tard neuf mois après la signature de la convention spécifique.

Ainsi, seule une partie de la contribution congolaise a pu être estimée en valeur monétaire. L'apport chiffré estimé à 200.000€ inclut des frais de formation de l'ensemble CdR/EdR (coût du personnel, sécurisation, charges d'électricité, eau, etc.) et une prise en charge progressive (à partir de la 4^{ème} année) des frais de fonctionnement des espaces et équipements réhabilités. Les autres apports tels que la mise à disposition de terrain, bureaux, bâtiments, n'ont pas été estimés.

4.1 Ressources financières

Partie belge : 10 millions d'euros

Partie congolaise : prestations en partie chiffrées (200.000€)

Budget résumé ci-après, budget détaillé en annexe. Les catégories du budget correspondent aux activités et tâches du Cadre Logique.

BUDGET TOTAL		TOTAL	mode d'exéc.	%	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5			
R1 Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique					5,130,200	-	51%	311,800	2,979,600	1,000,200	558,000	280,600
A	01	établir le centre de ressources à Lubumbashi et Kolwezi			2,417,600		24%	103,000	1,630,600	407,800	190,800	85,400
T	01	1 développement statut juridique CdR			10,000			10,000				
T	01	02 analyse de l'implantation et des domaines techniques (filière / section) des deux centres de ressources (Lubumbashi : mécanique générale + soudure + construction + électricité + électronique + IT/administration; kolwezi: IT-administration + 2 filières techniques))			64,000	régie		28,000	18,000	18,000	0	0
T	01	03 construction des deux centres de ressources			850,000	régie		20,000	815,000	15,000	0	0
T	01	04 équiper les deux centres de ressources + matériel didactique pour centre de ressources (bibliothèque multimedia)			840,000	régie		5,000	630,000	205,000	0	0
T	01	05 mise en place du personnel des deux centres de ressources			521,600	régie		40,000	119,600	135,800	150,800	75,400
T	01	06 frais de fonctionnement des deux centres de ressources			132,000	régie		0	48,000	34,000	40,000	10,000
A	02	établir les espaces de ressource			1,025,300		10%	150,000	608,400	107,800	97,400	61,700
T	02	01 analyse de l'implantation des espaces ressources et domaines techniques (filière / section) dans des centres ETFP existants (zone de l'intervention) (Lubumbashi : agril) (Likasi : 1, p.e.mécanique-soudure ou électricité-électronique) (Kolwezi : Agri-Labo)			5,000	régie		5,000		0	0	0
T	02	02 réhabilitation des espaces de ressources			240,000	régie		60,000	180,000	0	0	0
T	02	03 équiper les espaces de ressources + matériel didactique pour espaces de ressources			405,000	régie		85,000	320,000	0	0	0
T	02	04 mise en place du personnel de l'espace de ressources			200,900	régie		0	58,400	58,400	57,400	26,700
T	02	05 frais de fonctionnement de l'espace de ressources			174,400	régie		0	50,000	49,400	40,000	35,000
A	03	développer une stratégie d'appui différenciée en faveur des centres ETFP (plusieurs cercles d'appui)			12,500		0%	12,500	0	0	0	0
T	03	01 élaboration d'un manuel d'opération d'appui différencié			12,500	régie		12,500	-	-	-	-
A	04	mettre à disposition des utilisateurs du système local ETFP des espaces équipés pour la pratique d'un ou de plusieurs domaines techniques			428,800		4%	24,800	209,600	159,600	34,800	-
T	04	01 renforcer l'ETFP en matière d'entretien équipement			28,800	régie		4,800	9,600	9,600	4,800	0
T	04	02 équipement et outillage de base + matériel didactique pour les écoles associées (15 au centre de ressources et 5 par espace de ressources)			400,000	régie		20,000	200,000	150,000	30,000	0
A	05	Organiser la formation pratique des élèves / apprenants des écoles et centres ETFP Affiliés			455,000		5%	-	150,000	150,000	105,000	50,000
T	05	01 coûts de formation du centre de ressources			315,000	régie		0	100,000	100,000	80,000	35,000
T	05	02 coûts des formations espaces ressources			140,000	régie		0	50,000	50,000	25,000	15,000
A	06	organiser la formation technique des formateurs enseignants des centres ETFP			125,000		1%	14,000	30,000	30,000	30,000	21,000
T	06	01 formation des formateurs			125,000	régie		14,000	30,000	30,000	30,000	21,000
A	07	réhabiliter les infrastructures des centres ETFP sélectionnés			606,000		6%	0	336,000	130,000	85,000	55,000
T	07	01 réhabiliter les infrastructures des centres ETFP sélectionnés			606,000	régie		0	336,000	130,000	85,000	55,000
A	08	PROMOUVOIR l'ETFP			60,000		1%	7,500	15,000	15,000	15,000	7,500
T	08	01 sensibilisation (filles et garçons)			60,000	régie		7,500	15,000	15,000	15,000	7,500

R2		Le pilotage et la gestion au niveau macro, meso et micro du secteur ETFP dans la zone d'intervention est plus responsive et garantit une amélioration de la qualité			1,048,800	10%	202,300	315,350	222,850	220,850	87,450
A	01	Appuyer la coordination et la concertation des acteurs impliqués dans l'ETFP au niveau provincial et local			133,000	1%	25,500	44,000	19,000	29,000	15,500
T	01	01	appuyer la concertation et la coordination au niveau de la province (type Comité provincial, commission interministérielle ETFP, groupe thématique développement économique, ...)	67,000	régie	11,500	28,000	3,000	23,000	1,500	
T	01	02	appuyer la concertation et la coordination au niveau local (type Comité local, groupe thématique développement économique local, concertations centres ETFP, ...)	56,000	régie	12,000	14,000	14,000	4,000	12,000	
T	01	03	alimenter les stratégies et plans nationaux avec l'expertise du terrain	10,000	régie	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
A	02	Appuyer la mise en place d'une stratégie ETFP et d'un plan d'insertion au niveau provincial			45,000	0%	25,000	7,500	7,500	2,500	2,500
T	02	01	étude des besoins en renforcement des capacités + mapping de l'offre	25,000	régie	25,000	0	0	0	0	
T	02	02	Appui à la formulation Du plan ETFP, insertion et genre	20,000	régie	0	7,500	7,500	2,500	2,500	
A	03	Appuyer l'articulation de l'offre avec la demande en main d'œuvre qualifiée au niveau provincial et local			180,000	2%	21,600	55,250	49,250	45,250	8,650
T	03	01	appuyer les entreprises et les représentants du secteur privé dans leur articulation des besoins en main d'œuvre qualifiée sur le niveau provincial	148,000	régie	20,100	42,250	46,250	32,250	7,150	
T	03	02	appuyer les entreprises et les représentants du secteur privé dans leur articulation des besoins en main d'œuvre qualifiée sur le niveau local	32,000	régie	1,500	13,000	3,000	13,000	1,500	
A	04	Appuyer la bonne gestion des CdR-EdR et des écoles et centres ETFP appuyés par le projet			326,300	3%	28,700	104,600	88,100	70,100	34,800
T	04	01	étude de besoins	12,500	régie	12,500	-	-	-	-	
T	04	02	renforcer les compétences des acteurs principaux (comité de parents, conseil de gestion, les directeurs et les préfets, les conseils des élèves, ...) (formations données par les ATN)	268,600	régie	14,700	91,400	75,400	58,900	28,200	
T	04	03	renforcer les capacités entrepreneuriales des centres ETFP (financements complémentaires / unités de production) ET appuyer la concertation des écoles avec les entreprises	45,200	régie	1,500	13,200	12,700	11,200	6,600	
A	05	Appuyer la mise en place d'un programme de renforcement des capacités au niveau de la province (acteurs impliqués)			364,500	4%	101,500	104,000	59,000	74,000	26,000
T	05	01	baseline (étude des besoins en renforcement des capacités) et plan de renforcement de capacités	20,000	régie	20,000	0	0	0	0	
T	05	02	renforcer les compétences des services publics concernés (divisions)	94,500	régie	36,000	16,000	16,000	16,000	10,500	
T	05	03	renforcer les compétences des acteurs principaux décentralisés (mairie, ...) et déconcentrés (MEPSP) au niveau local (sous-	250,000	régie	45,500	88,000	43,000	58,000	15,500	

R3 les jeunes apprenants et sortants des filières appuyées ont augmenté leurs perspectives d'emploi, par un accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle												
						1,067,000	11%	136,400	256,400	266,400	261,400	146,400
A	01	accompagner les établissements affiliés pour assurer une meilleure adéquation des écoles et centres au marché de l'emploi				294,000	3%	70,000	60,000	65,000	75,000	24,000
T	01	01	étude exploratoire sur les besoins du marché de l'emploi et sur le taux d'insertion		40,000	régie		25,000	5,000	5,000	5,000	0
T	01	02	appuyer les programmes de stages / apprentissage / ATI		59,000	régie		17,000	12,000	12,000	12,000	6,000
T	01	03	appuyer les programmes de création des revenus pour les apprenants et les sortants		110,000	régie		10,000	25,000	30,000	40,000	5,000
T	01	04	renforcement des capacités des encadrants des écoles et centres affiliés		85,000	régie		18,000	18,000	18,000	18,000	13,000
A	02	accompagnement à la recherche d'emploi (CdR/EdR)				446,000	4%	62,000	108,000	108,000	108,000	60,000
T	02	01	mise en place des unités formation emploi dans chaque CdR/EdR		384,000	régie		48,000	96,000	96,000	96,000	48,000
T	02	02	accompagnement et suivi des sortants		62,000	régie		14,000	12,000	12,000	12,000	12,000
A	03	organisation de formations pointues (courte durée) pour les sortants et les employés des entreprises (formelles et informelles)				82,000	34%	4,400	19,400	24,400	24,400	9,400
T	03	01	identification, définition et réalisation des formations pointues		60,000	régie		0	15,000	20,000	20,000	5,000
T	03	02	Certification des modules de formation courtes avec le secteur privé		22,000	régie		4,400	4,400	4,400	4,400	4,400
A	04	développer un programme d'appui local aux initiatives innovantes et environnementales ETFP				245,000	2%	-	69,000	69,000	54,000	53,000
T	04	01	développer un programme d'appui local aux initiatives innovantes en ETFP avec un focus sur l'environnement		145,000	régie		0	44,000	44,000	29,000	28,000
T	04	02	développer un programme d'appui local aux initiatives innovantes en ETFP avec un focus sur le genre		100,000	régie		0	25,000	25,000	25,000	25,000
Y	Réserve budgétaire (max 5% * total activités)					414,500	4%	0	0	45,000	240,000	129,500
Y	01				414,500	4%	0	0	45,000	240,000	129,500	
Y	01	01	Réserve budgétaire REGIE		414,500	régie			45,000	240,000	129,500	
Z	Moyens généraux					2,339,500	23%	573,000	557,000	514,000	387,000	308,500
Z	01	Frais de personnel			1,579,500	16%	345,000	435,000	345,000	273,000	181,500	
Z	01	01	Assistant technique		1,170,000	régie		270,000	360,000	270,000	180,000	90,000
Z	01	02	Staff national		409,500	régie		75,000	75,000	75,000	93,000	91,500
Z	02	Investissements			168,000	2%	126,000	12,000	12,000	12,000	12,000	6,000
Z	02	01	Véhicules		70,000	régie		70,000	0	0	0	0
Z	02	02	Fournitures et équipement bureau		79,000	régie		37,000	12,000	12,000	12,000	6,000
Z	02	03	Equipement IT		19,000	régie		19,000	0	0	0	0
Z	03	Frais de fonctionnement			354,000	4%	78,000	78,000	78,000	78,000	78,000	42,000
Z	03	01	frais de bureau (réhabilitation/loyer/...)		162,000	régie		36,000	36,000	36,000	36,000	18,000
Z	03	02	Frais de fonctionnement des véhicules		54,000	régie		12,000	12,000	12,000	12,000	6,000
Z	03	03	Communications		81,000	régie		18,000	18,000	18,000	18,000	9,000
Z	03	04	Fournitures de bureau		27,000	régie		6,000	6,000	6,000	6,000	3,000
Z	03	05	Autres frais de fonctionnement		30,000	régie		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Z	04	Audit et Suivi et Evaluation			238,000	2%	24,000	32,000	79,000	24,000	79,000	
Z	04	01	Evaluation		80,000	régie				40,000		40,000
Z	04	02	Suivi et backstopping		128,000	régie		24,000	32,000	24,000	24,000	24,000
Z	04	02	Audit		30,000	régie				15,000		15,000
TOTAL					10,000,000		1,223,500	4,108,350	2,048,450	1,667,250	952,450	

4.2 Ressources humaines

Le projet agit sur une étendue géographique de plus de 300km, à travers 2 centres de ressources et 3 à 4 espaces de ressources et prévoit trois composantes essentielles :

1. Le renforcement de la qualité de la formation pratique
2. Le renforcement des capacités de gestion et de gouvernance au niveau provincial et local
3. L'insertion professionnelle des sortants

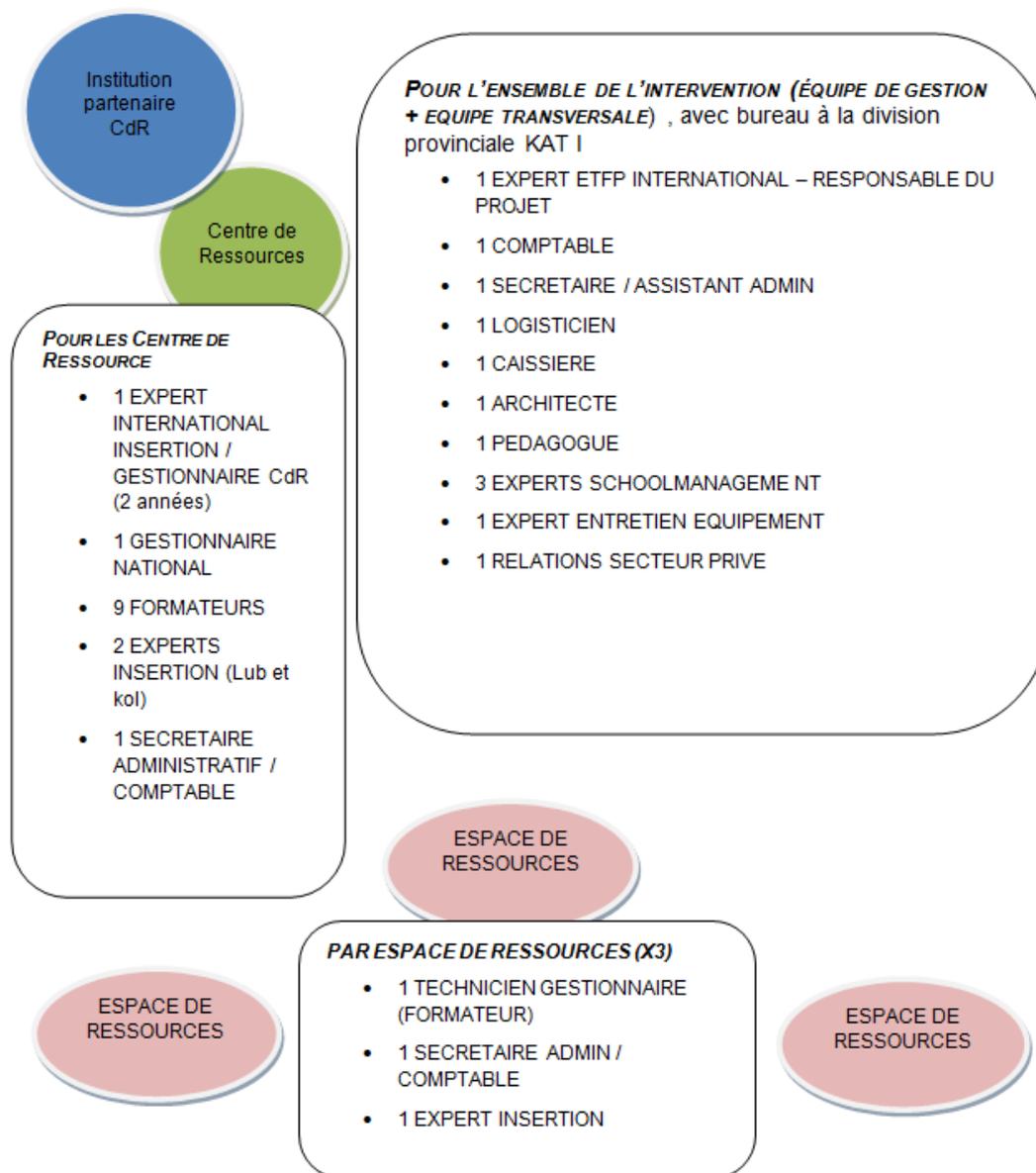
De part cette étendue et afin de limiter les risques, de garantir un suivi rapproché et de garantir la qualité de l'intervention, le projet propose de mettre à disposition un nombre important de ressources humaines et d'expertise internationale et nationale. Différents profils ont été développés en annexe qui se complètent et qui permettront d'atteindre les résultats escomptés.

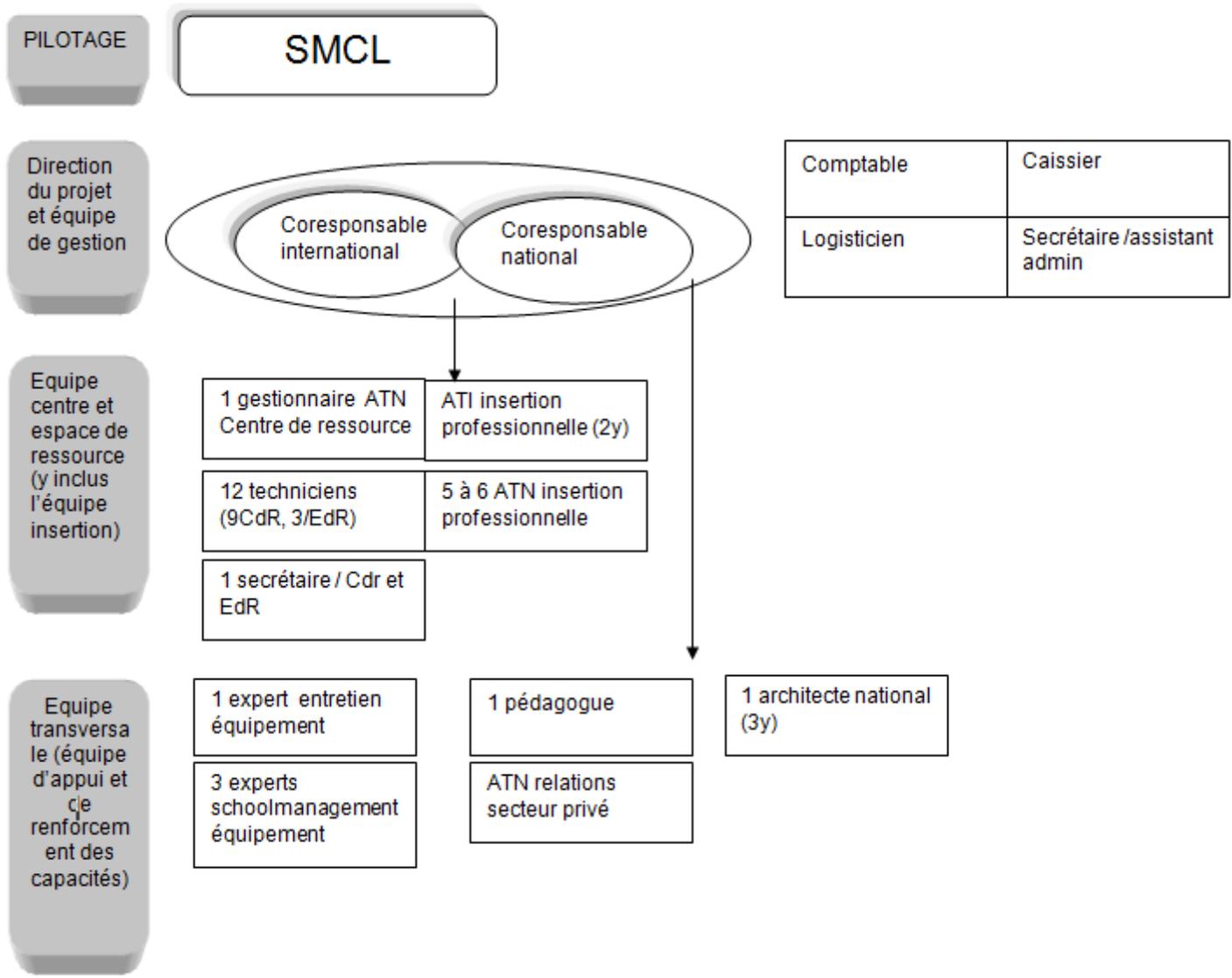
4.2.1 Personnels à recruter pour la gestion du projet, pour l'assistance technique et pour des fonctions de caractère permanent

Le Gouvernement provincial du Katanga (représenté par le ministère de l'EPSP provinciale) mettra à disposition un Directeur d'intervention, contrepartie et partenaire de l'expert international « responsable international ».

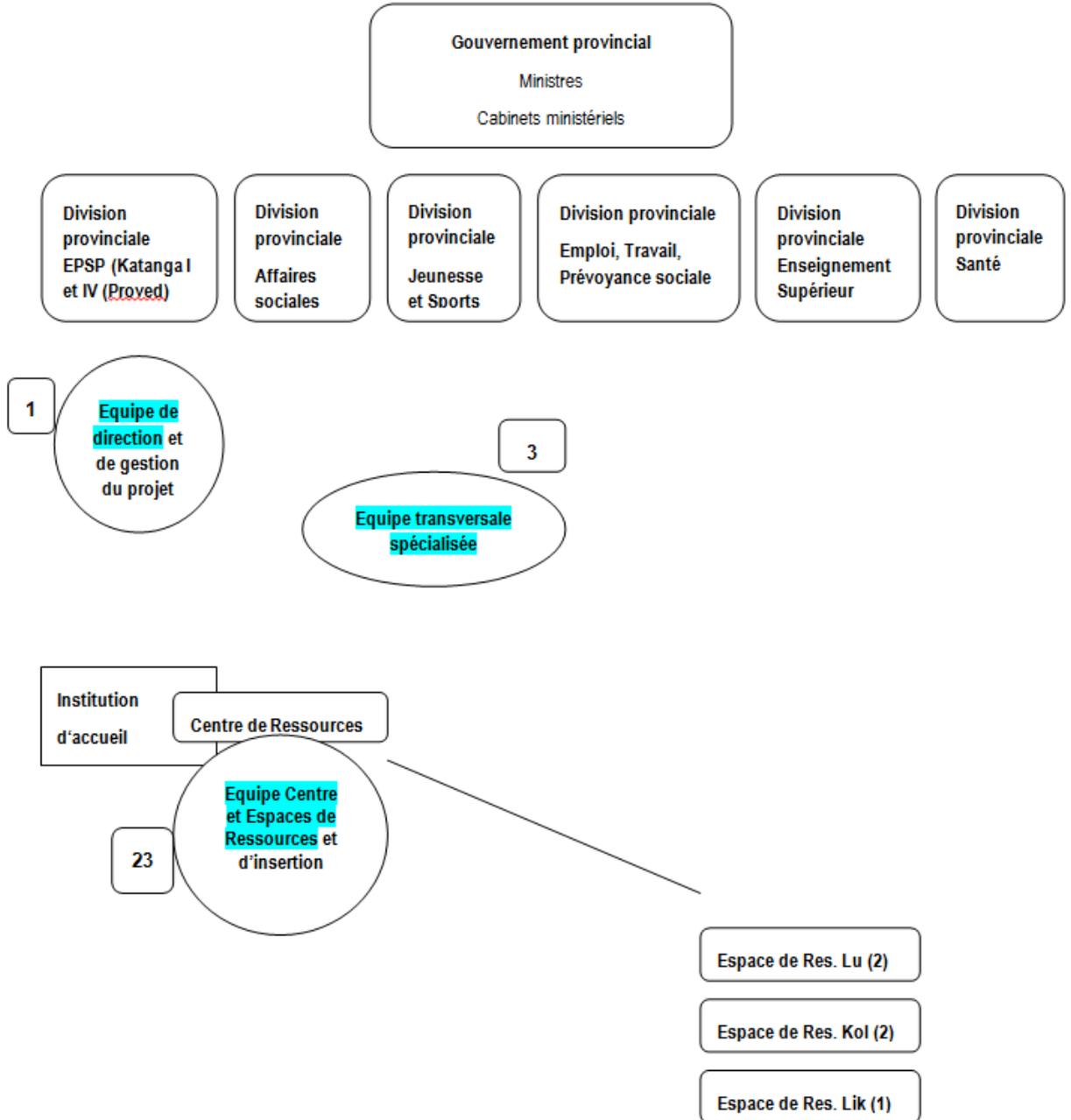
Personnels du projet

Le projet recrutera les personnels suivants, voir les schémas suivant :





Les ressources humaines du projet sont groupées en trois équipes :



1) l'équipe de direction du projet : 2 personnes

L'équipe de direction et de gestion du projet

1 coresponsable national (agent national) - 1 responsable international (ATI)

Coresponsable pour l'exécution et la réussite du projet

1 Comptable	1 Logisticien
1 Caissier	1 Secrétaire

- Un expert international en ETPF (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.
- 1 Comptable
- 1 Logisticien
- 1 Caissier
- 1 Secrétaire

b) 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 financière

c) Responsabilités

La direction du projet est, avec la SMCL et le partenaire national, responsable de l'atteinte des résultats et des objectifs décrits dans le DTF.

d) Partenaires principaux

- Les ministères et divisions provinciales : éducation (EPSP et enseignement supérieur), travail, santé, affaires sociales, jeunesse
- Les membres de la SMCL
- Les associations du secteur privé
- Les autres bailleurs et ONG qui interviennent dans le secteur ETPF-insertion
- L'UCAG

2) L'équipe (basée à) Centre et Espaces de Ressources (y inclus l'équipe insertion)

L'équipe Centre et Espaces de Ressources (CdR-EdR)

1 gestionnaire ATN CdR-EdR - 1 ATI « Insertion » et co-gestionnaire du CdR/EdR (2y)

12 techniciens: 9 pour les Centres de Ressources (6 Lub), 1 pour chaque Espace de Ressources

5 à 6 ATN « Insertion »: 2 CdR et 3/4 EdR

6 secrétaires: 2 pour les Centre de Ressources et 1 pour chaque Espace de Ressources

11 techniciens pour la formation et les travaux pratiques dans les filières prioritaires
6 secrétaires

6 experts assistants techniques nationaux « Insertion »

b) Missions et attributions

L'équipe Centre et Espaces de Ressources intervient surtout dans le cadre du Résultat 1 «L'offre de l'ETPF est adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique. »

Les experts « Insertion » et les experts « Financement complémentaire » et « Relations secteur privé » interviennent sur les activités du Résultat 3 : « L'organisation de formation donne accès à une opportunité d'emploi, par un accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle ».

Ils sont aussi en charge des relations avec les organisations entrepreneuriales et les entreprises, surtout les responsables de ressources humaines au sein des entreprises.

c) Responsabilités (résultat 3) (voir ToR)

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

Les experts « Insertion » ont la responsabilité ou contribuent pour atteindre le Résultat 2, 3 et 4 sous la direction du projet.

d) Partenaires principaux

- Les sortants et anciens sortants
- Les organisations entrepreneuriales (FEC, COPEMECO, ...)
- Les entreprises
- Les agents du projet BIT, selon les directives données par la direction du projet EduKat
- Les gestionnaires des institutions ETFP
- Les Unités formation-emploi
- L'INPP et l'ONEM
- Les divisions provinciales EPSP, ESU, AS, JS, ETPS, Santé
- Les enseignants et formateurs en charge des élèves et apprenants qui viennent en formation, les maîtres de stage dans les institutions ETFP
- Les tuteurs dans les entreprises (stages)

3) L'équipe transversale spécialisée (logée dans les bureaux de la div prov KAT I)

L'équipe transversale spécialisée

1 ATN pédagogue

1 architecte national

1 expert entretien équipements

1 ATN relations secteur privé

3 ATN experts gestion d'institutions ETFP (school management)

1) gestion financière 2) gestion pédagogique, unités de production 3) santé + sécurité au travail, environnement, VIH et genre

a) Composition

1 assistant technique national pédagogue

1 expert national architecte

1 expert national entretien équipements

1 expert relation secteur privé

3 assistants techniques nationaux gestion d'institutions ETFP (school management)

1) spécialisé en gestion financière

2) spécialisé en gestion pédagogique et gestion d'unités de production

3) spécialisé en santé et sécurité au travail, environnement, VIH et genre

b) Missions et attributions

L'équipe transversale spécialisée intervient sur tous les volets du projet.

c) Responsabilités (résultats / ...)

Agir sous la direction du projet dans le cadre de plans d'actions définis. Assurer l'atteinte des indicateurs spécifiques.

d) Partenaires principaux

Spécifique pour chaque profil

4.2.2 Options pour le statut du personnel : internalisation ou statut projet

Tout le personnel (sauf le personnel international) de

- l'équipe Centre et Espaces de Ressources
- l'équipe Insertion (sauf l'expert insertion ATI)
- l'équipe transversale

a la vocation d'être du personnel permanent, étant donné que leurs tâches continueront d'avoir une importance pour fédérer et faire converger le secteur ETFP, en assurant une dynamique d'interaction avec les entreprises et autres utilisateurs de la main d'œuvre formée.

Pour des raisons de logique d'intervention, le Centre et les Espaces de Ressources doivent rester en place même après la clôture du projet

Pour leur recrutement, statut contractuel et rémunération, le personnel est recruté, contractualisé et rémunéré par le Gouvernement provincial, dans un souci d'appropriation, de continuité et de durabilité. La CTB verse les montants des primes Mbudi correspondants (rythme mensuel) aux bénéficiaires.

L'intervention veille à un traitement égal des femmes et des hommes. Ce principe n'empêche pas de prendre des actions positives (ou même de discriminations positives) comme des mesures temporaires, dans le but de promouvoir le recrutement des femmes.

Pour la réalisation du statut du personnel contrat RDC, il faut que :

- 1) le choix du personnel se fasse selon les mêmes critères et avec la même rigueur que pour la deuxième option. La CTB participe à la sélection et se réserve le droit d'objection.
- 2) En accord avec sa stratégie gender mainstreaming, la CTB vise un équilibre dans la composition des équipes et maintiendra une politique de recrutement en faveur des femmes. Conséquemment la CTB encourage le partenaire à viser les mêmes buts.
- 3) Le barème salarial soit suffisamment élevé pour attirer du personnel compétent et expérimenté, mais pas trop élevé, en particulier pour le personnel qui travaille dans le Centre et Espaces de Ressources, pour éviter de créer un fossé de revenus avec le personnel de l'établissement. La CTB veille à une égalité salariale entre les femmes et les hommes.
- 4) la durée du contrat sera déterminée, au maximum pour la durée du projet. Il n'y aura pas de paiement d'indemnités dans le cas d'une résiliation de contrat .
- 5) La CTB veille à une transparence complète dans l'attribution des indemnités de toute nature et assure une égalité de traitement des femmes et des hommes à cet égard.
- 6) la durée de la phase probatoire sera de 6 mois, sans distinction de sexe.

- 7) le personnel, une fois recruté pour un poste spécifique, devra se loger sur le lieu d'affectation. Bien que l'intervention ne fait pas de distinction entre les femmes et les hommes, elle peut prendre des mesures d'actions positives ou même de discrimination positive dans le but de faciliter le logement des femmes (prévoir aussi un logement pour des jeunes enfants, primes supplémentaires ou autre mesure qui enlève les barrières que les femmes rencontrent quand elles veulent se rendre sur le marché d'emploi). Ces dispositions seront financés par l'intervention et mentionnées dans les avis de recrutement. Ces mesures seront valables pour toute la durée du contrat, mais seront omis une fois qu'un équilibre est atteint de manière durable.
- 8) L'autorité contractuelle du personnel est le Gouvernement provincial. Le personnel est mis à disposition du projet, c'est-à-dire que la codirection du projet établit le programme de travail et les échéances de production et de services. Elle fait aussi le suivi et évalue les prestations de ces personnels.

Au cas où le personnel proposé par le partenaire ne remplit pas les conditions liées au poste, ou au cas où aucune personne répond aux exigences, le projet peut toujours engager du personnel à contrat CTB.

Personnels de direction et d'encadrement

Les profils du Directeur d'Intervention, du Délégué à la Cogestion et de l'expert Assistant Technique International en Insertion sont résumés ci-dessous. Un équilibre F/H dans la composition de l'équipe est fortement conseillé. Le recrutement des femmes est encouragé par la CTB et figure dans la Politique Ressources Humaines. Dans cette optique les profils plus jeunes sont également recherchés.

Le co-responsable national (4,5 ans)

Il/elle sera un agent du niveau professionnel, appartenant au Ministère provincial de l'éducation ou à la division provinciale de l'éducation (Province éducationnelle Katanga I, Lubumbashi, Province éducationnelle Katanga IV, Kolwezi).

La personne sera nommé(e) par le Ministre et sa candidature sera soumise à l'agrément de la CTB.

La personne exercera sa fonction à temps plein pour le projet EduKat.

La personne agira de commun accord avec le co-responsable international.

Sa tâche principale est de coordonner la mise en œuvre et le suivi des activités et d'assurer la collaboration avec les institutions et services partenaires

Le co-responsable international expert en ETEP: Assistant technique international (4,5 ans)

Il/elle sera un expert international de haut niveau, possédant une large expérience et expertise dans le secteur ETEP et dans la gestion des projets d'enseignement et de formation technique et professionnelle et d'insertion sur le marché du travail.

Il/elle aura une connaissance prouvée du domaine de la formation pratique.

Le co-responsable international sera recruté par l'Agence Belge de Coopération (CTB), avec l'agrément du Gouvernement congolais.

La personne exercera sa fonction à temps plein pour l'intervention.

La personne agira de commun accord avec le co-responsable national pour les questions techniques et stratégiques.

Le co-responsable international apporte son expertise technique à l'ensemble de la mise en

œuvre et du suivi des activités, appuie la collaboration avec les services partenaires et transfère ses propres connaissances vers le Directeur d'intervention.

La personne le responsable final de la gestion administrative et financier.

Expert en insertion des sortants sur le marché de l'emploi et de gestion de centre ETFP: Assistant technique international (2 ans)

Pour tenir compte de l'importance de l'adéquation formation-emploi, cruciale pour ce projet, un expert Assistant technique international sera recruté pour deux ans à partir du 9^{ième} mois d'intervention.

L'expert aura une expérience professionnelle prouvée dans le domaine de l'accompagnement à l'insertion et la création d'entreprises, et de gestion d'institutions de formation professionnelle et/ou technique.

Cet expert sera recruté par l'Agence Belge de Coopération (CTB), avec l'agrément du Gouvernement congolais.

L'expert exercera sa fonction à temps plein et il agira sous la direction conjointe.

L'expert fonctionnera en étroite collaboration avec le gestionnaire national CdR, et le coachera afin de pérenniser les appuis du projet (transfert de compétences, coaching, ...). Les responsabilités de cet expert seront transmises au gestionnaire national CdR après 33 mois de l'intervention afin que ce dernier puisse par la suite prendre le relais.

5 MODALITÉS D'EXÉCUTION

Les systèmes de gestion appliqués au Projet sont ceux de la CTB.

Quant au mode de partage des responsabilités, les principes de départ qui ont orienté les dispositions dans les différents domaines sont les suivants:

- plus de coresponsabilité, sans néanmoins aller vers une cogestion financière et administrative
- plus de conformité à la décentralisation
- bonne utilisation des fonds publics belges

Le Projet sera mode « régie belge », c'est-à-dire la CTB est responsable pour l'application du système, avec une responsabilité nationale plus accrue dans la mise en œuvre opérationnelle.

Les modalités d'exécution, définies sur la base du PIC et de l'analyse des risques, et selon les principes de responsabilisation des partenaires, d'harmonisation et d'alignement, couvriront :

- les responsabilités en termes de prise de décision (technique, administrative et financière)
- les canaux de déboursement financiers
- les procédures liées aux marchés publics (y compris les seuils de responsabilité)
- les procédures de rapportage administratif, comptable et financier
- les procédures de suivi et d'évaluation dans le cadre de la structure mixte de concertation locale
- la composition et les attributions des structures de suivi et d'exécution si applicable

5.1 Cadre légal et responsabilités administratives

Le projet fait partie de la coopération bilatérale directe entre le Royaume de Belgique et la République Démocratique du Congo (RDC). Il a été clairement inscrit dans le Programme Indicatif de Coopération (PIC) 2010-2013, convenu entre les deux partenaires. Ce PIC réoriente la coopération directe vers les provinces et territoires à l'intérieur du pays, dans 3 secteurs prioritaires l'Agriculture, le Désenclavement rural (Pistes et Bacs!) et l'Enseignement technique et la formation professionnelle (ETFP).

L'autorité politique engageant le Gouvernement congolais vis-à-vis de la Belgique est le Ministère national ayant dans ses attributions la coopération internationale.

Toutefois, l'autorité technique de tutelle pour le projet est le Gouvernement provincial du Katanga. Il est représenté dans la coresponsabilité de gestion du Projet par le Ministre chargé de l'éducation.

Le cadre légal est fixé par la Convention Spécifique relative au « projet d'appui à l'enseignement technique et professionnelle et à l'insertion socio-professionnelle des jeunes au Sud du Katanga » (EDUKAT – PROETFP), à signer entre le Royaume de Belgique et la République Démocratique du Congo à l'issue du processus de formulation du programme.

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

5.2 Responsabilités 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. Les responsabilités techniques sont partagées entre la CTB et le Ministère provincial de l'EPSP, en concertation avec l'ensemble des partenaires concernés.

5.3 Structures d'exécution et de suivi

5.3.1 Structure Mixte de Concertation Locale - SMCL

5.3.1.1 Rôle de la SMCL

La SMCL est l'instance de décision mixte mise en place pour assurer la supervision et la coordination.

5.3.1.2 Composition de la SMCL

Le Projet a son ancrage institutionnel au sein du Ministère provincial ayant en charge l'enseignement primaire et secondaire. La présidence du SMCL revient au ministère provincial de l'EPSP.

Toutefois, au regard du nombre de ministères impliqués dans la réalisation de l'objectif la vice-présidence de la structure de supervision revient au Ministère provincial du plan.

La présence des représentants du secteur privé de l'économie est essentielle pour l'atteinte des résultats et de l'objectif spécifique du projet mais il ne leur revient pas de décider sur les affectations des budgets alloués aux services étatiques. Ils ne sont pour cette raison pas membre de la SMCL, mais invités comme observateurs..

La composition de la SMCL est la suivante :

- Ministère provincial de l'EPSP, président de la SMCL ;
- Ministère provincial du plan;
- Ministère provincial ayant en charge des Affaires Sociales, du travail et de la Santé;
- Ministère provincial ayant en charge la Jeunesse ;
- le Représentant Résident de l'Agence Belge de Développement (CTB) ;
- le coresponsable national UCAG EPSP
- le Représentant de la FEC (observateur);
- le Représentant de la COPEMECO (observateur).
- Un représentant du projet PAEJK (observateur)
- Le coresponsable international de l'UCAG EPSP (observateur)

La direction du Projet participe aux réunions en tant qu'observateur, prépare et présente les différents rapports et assure le secrétariat de la SMCL.

Le Président de la SMCL pourra inviter, en qualité d'observateur ou d'expert, toute personne susceptible d'apporter une contribution à l'intervention.

Lors de la mise en œuvre, La direction du projet et la SMCL veilleront à une collaboration et coordination (et division du travail) étroite avec les autres intervenants mentionnés ci-dessus, entre autre par la présence (observateur) dans la SMCL d'un représentant du projet BIT.

Par ailleurs, la CTB s'engage à impliquer le BIT dans les missions de suivi technique.

5.3.1.3 Compétences de la SMCL

Les compétences de la SMCL s'énumèrent comme ci-après :

- superviser l'exécution des engagements pris par les Parties ;
- apprécier l'état d'avancement du programme et de l'atteinte de ses résultats sur la base des rapports d'exécution du programme ;
- approuver les plans d'activités du programme ;
- approuver les ajustements et/ou les modifications éventuels des résultats intermédiaires tout en respectant l'objectif spécifique et l'enveloppe budgétaire attribués au programme et en veillant à la faisabilité de l'ensemble des actions ;
- faire des recommandations aux autorités des deux Parties dans le cadre de la mise en œuvre du programme et de l'atteinte de son objectif spécifique ;
- initier à tout moment des missions d'évaluation technique et d'audit financier ;
- veiller à la bonne exécution du programme ;
- approuver le rapport final et superviser la clôture du programme

5.3.1.4 Fonctionnement de la SMCL

Les principes généraux du fonctionnement de la SMCL sont les suivants :

- La SMCL établit, dans sa première réunion d'exécution de l'intervention, son règlement d'ordre intérieur dans le respect des autres dispositions de la convention spécifique.
- La SMCL se réunit sur invitation de son président, ordinairement chaque semestre, ou de façon extraordinaire à la demande d'un de ses membres.
- La SMCL se réunit pour la première fois au plus tard trois mois après la signature de la convention spécifique.
- La SMCL prend ses décisions selon la règle du consensus.
- Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal signé
- La SMCL tient également une réunion au plus tard 6 mois avant la fin des activités du programme afin d'examiner la proposition de rapport final et de préparer les formalités de clôture du programme
- La SMCL tient également une réunion avant la fin de la validité de la convention spécifique afin d'approuver le rapport final et d'assurer les formalités de clôture.

Les problèmes non résolus au niveau de la SMCL sont portés à la Structure de Supervision - SdS, structure mixte et paritaire de suivi du programme sectoriel. Si nécessaire, le problème peut ensuite être porté, par la SdS au niveau du Comité des Partenaires (COMPAR).

5.3.2 L'Unité de Coordination du Projet

5.3.2.1 Coresponsabilité

Le Projet est coordonné dans son exécution par deux responsables, l'un désigné par la CTB avec agrément de la partie congolaise, l'autre par le Ministère partenaire avec avis de non objection de la CTB. Ils répondent au profil exigé par le poste. Ils sont coresponsables pour les parties congolaise et belge de la réalisation des résultats intermédiaires en vue de l'atteinte de l'objectif spécifique, tels que stipulés dans la Convention Spécifique et dans ce dossier technique et financier.

L'UCOP siège au sein de la division provinciale Katanga I.

Les coresponsables assurent en parfaite harmonie la mise en œuvre du Projet : le partage de l'information est assuré et les décisions sont conjointes, sauf en cas d'indications contraires, précisément dans le domaine de la gestion financière. Durant les trois premières années, le coresponsable international (CTB) assure l'initiative dans les processus de rapportage envers la

SMCL et renforce les compétences du coresponsable national (RDC). Les rôles sont inversés pour les deux dernières années ; le coresponsable international conserve toutefois ses attributions spécifiques et l'obligation d'assurer le rapportage vers la CTB.

5.3.2.2 Composition de l'UCOP

L'Unité de Coordination du Projet comprend :

- Un coresponsable international CTB
- Un coresponsable national (RDC)
- Un Expert International Insertion professionnelle
- 6 Experts nationaux en Insertion professionnelle
- Un Expert national Relations secteur privé
- 3 experts en schoolmanagement
- Un Assistant administratif
- 6 secrétaires (CdR/EdR)
- Un comptable
- Un Logisticien
- Un caissier

5.3.3 Gestion du budget

Le budget total prévu pour le Projet ne peut pas être dépassé.

Chaque année, le Projet (coresponsabilité) doit élaborer une proposition budgétaire détaillée pour ses activités pour l'année prochaine. La cellule FINADMIN de l'UCAG EPSP appuiera le projet dans l'élaboration de cette proposition. Cette proposition budgétaire annuelle doit être approuvée par la SMCL.

Le budget donne les contraintes budgétaires dans lesquelles le projet doit être exécuté. Chaque **changement de ce budget** doit être approuvé par la SMCL sur base d'une proposition élaborée par la direction du projet avec appui de la cellule FINADMIN de l'UCAG EPSP. Les changements budgétaires possibles sont :

- Changement de la structure du budget (par exemple ajout d'une ligne budgétaire)
- Réallocation des montants entre lignes budgétaires

La gestion de changement budgétaire doit être faite selon les procédures de la CTB.

5.3.4 Gestion financière

Le système et la responsabilité globale pour la gestion financière sont belge (régie).

Néanmoins une coresponsabilité existe au niveau de la SMCL au niveau de trois processus :

- validation du planning financier (annuel)
- approbation des changements budgétaires, selon les critères des procédures CTB
- approbation du bilan/rapport financier annuel

Processus	Système	Responsabilité
Planning annuel financier	CTB	Conjointe
Gestion budgétaire (y compris les changements budgétaires)	CTB	Conjointe
Comptabilité	CTB	CTB
Gestion de la trésorerie	CTB	CTB
Paielements	CTB	CTB
Audit	CTB	CTB
Bilan et rapport annuel : approbation	CTB	Conjointe

La gestion financière comprend les processus dont les contenus et responsabilités sont ci-après détaillés :

5.3.4.1 Ouvrir et gérer les comptes du programme

Dès la signature de la convention spécifique, un compte principal en euros sera ouvert auprès de la Deutsche Bank (DB) et de la BCDC. Il sera géré par la CTB selon les modalités suivantes :

- nom du compte : 'Contribution Belge _ Projet EDUKAT'
- pouvoirs de signatures (toujours double signature) :

Montant	Signatures
< 25.000 EUR	- chef de projet - (+ 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	- Chef de projet + chargé de l'administration et Finances CTB (UCAG) - chargé de l'administration et Finances CTB (UCAG)+ Coresponsable CTB (UCAG)
> 200.000 EUR	- Représentation CTB ou CTB Bruxelles + - chargé de l'administration et Finances CTB (UCAG)

- Le compte du Projet sera alimenté périodiquement à partir du siège suivant les procédures de la CTB.

5.3.4.2 Suivre et planifier les dépenses et les besoins de trésorerie

La Direction (coresponsabilité) du Projet est responsable de la planification périodique des dépenses et des besoins en trésorerie, et sera appuyé par le chargé de l'Administration et Finance de l'UCAG-EPSP.

La programmation financière est basée sur la planification opérationnelle, la planification des marchés publics et des accords d'exécution pour le trimestre en cours, pour les trimestres suivants et pour les années suivantes.

5.3.4.3 Tenir la comptabilité

Mensuellement, la comptabilité doit être élaborée par le projet et approuvée selon les procédures de la CTB. Cette approbation se fait à la cellule FINADMIN l'UCAG-EPSP.

La comptabilité doit être signée pour accord par le coresponsable international du projet et le chargé administration et finance de l'UCAG-EPSP.

La comptabilité comprend un fichier électronique, les pièces justificatives ainsi que les extraits bancaires.

5.3.4.4 Gérer les immobilisés

Toutes les infrastructures réalisées ainsi que tous les biens d'investissement acquis dans le cadre du Projet sont considérés, comme la propriété du projet. Ils seront transférés à fin de la prestation au partenaire institutionnel, sauf indications contraires en accord avec le Ministère partenaire (EPSP provincial).

L'UCOP et les partenaires s'engagent à instaurer dans les institutions une gestion d'inventaire correcte, permettant un suivi de l'emploi et de la destination de ces acquisitions et investissements après la fin du Projet, et même à l'occasion d'audits éventuels du Projet.

5.3.4.5 Faire le rapportage financier périodique

Périodiquement, l'UCOP, avec l'appui de la cellule FINADMIN de l'UCAG EPSP, doit présenter à la SMCL, l'information financière suivante:

- Rapport d'exécution budgétaire pour chaque résultat,
- Mise à jour de la programmation financière du Projet,
- Liste des engagements importants,
- Aperçu du solde bancaire de tous les comptes du Projet,
- Liste des fonds reçus et paiements par le siège CTB,
- Proposition de modification budgétaire des études et expertises si d'application,
- Plan d'action lié aux recommandations d'un audit financier.

5.3.4.6 Alimenter les comptes et gérer les transferts entre comptes

Afin de recevoir des fonds, le projet doit introduire à l'UCAG EPSP un appel de fonds au début du mois précédant le trimestre suivant. Cet appel de fonds doit être signé par le coresponsable international du Projet et le chargé admin et finance de l'UCAG.

Le montant de l'appel de fonds est égal aux besoins estimés en trésorerie pour le trimestre suivant avec une réserve.

Le transfert de fonds par la CTB se fait au début du trimestre. La CTB peut aussi proposer un schéma de financement spécifique (paiements en plusieurs tranches ou paiements à la demande).

Le transfert des fonds se fait uniquement à condition que :

- La comptabilité du trimestre précédant l'introduction de l'appel a été transmise à l'UCAG de la CTB.
- La mise à jour de la programmation financière a été transmise à l'UCAG.
- Le montant de l'appel de fonds n'est pas plus élevé que le solde budgétaire.

En cas d'urgence, le projet peut introduire un appel de fonds anticipé en justifiant le besoin.

5.3.4.7 Faire les opérations de clôture financière du Projet

Les opérations de clôture financière du programme sont sous la responsabilité du chargé admin et finance de l'UCAG, en collaboration avec l'UCOP.

5.3.4.8 Faire le rapport financier final du Projet

Le rapportage financier final du programme est sous la responsabilité du chargé de l'administration et Finances CTB (UCAG), en collaboration avec l'UCOP.

5.4 Gestion des marchés publics

Le Projet élabore et met à jour un planning des marchés publics qui est à intégrer dans le planning opérationnel. Le planning annuel est transmis à l'UCAG et il sera réajusté trimestriellement par le Projet pour le besoin de suivi de la Cellule des Marchés publics de l'UCAG-EPSP. Le planning sera soumis semestriellement à l'approbation de la SMCL.

Pour les marchés publics de moins de 25.000 EUR (sauf marchés complexes), le Projet est responsable pour gérer les marchés publics tout en respectant la législation en vigueur et les règles internes définies par la CTB.

Pour les marchés publics de plus de 25.000 EUR, ainsi que pour les marchés complexes, la cellule des marchés publics de l'UCAG assurera obligatoirement un contrôle ex ante et ex post sur l'élaboration de la partie administrative du cahier de charges et la gestion administrative des marchés (publication, sélection, attribution, avenants,...). Le projet reste le premier responsable de l'élaboration du cahier de charges mais pourra demander un appui à la cellule MP UCAG pour les volets administratives. En cas de demande, un apport technique aux CSC des projets est également envisageable au niveau de l'UCAG. Aussi, le Projet participe au processus d'attribution à travers le Comité d'évaluation qui est présidé par le responsable de la cellule des marchés publics de l'UCAG.

Pour les marchés de plus de 200.000 EUR, les prescriptions prévues pour les marchés de plus de 25.000 euros s'appliquent avec toutefois au préalable, un avis de non-objection de la CTB Bruxelles.

Le Projet bénéficie de l'appui de la cellule des marchés publics de l'UCAG.

Pour l'attribution des marchés, les règles de mandat CTB doivent être respectées. A l'instant, les règles sont définies comme suite :

Montant du marché	Signatures
< 25.000 EUR	Chef de projet + collaborateur de projet (contrat CTB) (+ UCAG s'il n'y a pas deux signatures au niveau du projet ou en cas d'audit négatif)
25.000 EUR – 200.000 EUR	- Coresponsable international du Projet + Responsable Marchés publics CTB (UCAG) ou chargé admin et finance UCAG - Responsable Marchés Publics CTB (UCAG) + Coresponsable international CTB (UCAG)
> 200.000 EUR	Représentation CTB ou CTB Bruxelles

La réglementation d'application pour les marchés publics est la réglementation générale relative aux marchés de travaux, de fournitures et de services financés par le 10^{ème} Fonds européen de développement, et les règles internes de la CTB concernant son application en République Démocratique du Congo.

Au niveau de l'UCOP, les deux coresponsables se partagent les responsabilités à différentes étapes comme spécifié dans le tableau ci-dessous.

Processus	Système	Responsabilité
Planification des marches	CTB	Conjointe
Elaboration des CSC (y compris la partie technique)	CTB	Conjointe*
Publication	CTB	CTB
Dépouillement	CTB	Conjointe* (participation au comité d'évaluation)

Attribution et notification du marché	CTB	CTB
---------------------------------------	-----	-----

* pour les marchés de construction et de réhabilitation, le ministère provincial de travaux publics sera invité pour participer à l'élaboration et au dépouillement

5.5 Gestion des Ressources humaines

5.5.1 Types de contrat - Modalités de recrutement et de gestion

Le Projet sera mis en œuvre par un personnel répartis en deux catégories subdivisées comme ci-dessous :

- Personnel sous contrat CTB
 - Contrat international : le recrutement est effectué par le siège de la CTB à Bruxelles. La CTB sollicite un agrément auprès de la Partie congolaise avec avis technique du Ministère provincial de l'EPSP.
 - Contrat national :

L'UCAG appuiera les projets/programmes dans le recrutement du personnel national. Chaque ouverture de poste doit être validée par l'UCAG (=coresponsabilité).

Le PV de recrutement pour du personnel national doit être validé par l'UCAG. Pour des postes récurrentes (comptables, logisticien e.a.), la CTB pourra faire appel à sa liste de réserve, sans ouvrir le poste.

L'UCAG rédigera les propositions de TdR et lancera les demandes d'ouverture de postes pour les recrutements des ATI pour les projets/programmes. L'UCAG sera tenu informée de l'état d'avancement des procédures de sélection exécutées par la CTB.

Les contrats pour le personnel congolais des projets/programmes seront préparés le service RH de la représentation CTB et ensuite signés par les autorités compétentes (représentation CTB).

- Personnel mis à disposition par l'Administration congolaise
 - Fonctionnaires sous statuts : ils sont désignés après appel à candidature par l'autorité partenaire avec avis de non objection de la CTB. Le responsable international participe à la sélection des fonctionnaires qui bénéficieront d'une prime CTB. Une attestation dûment signée confirme leur détachement pour le compte du Projet.
 - Les recrues sont identifiées par les deux parties à travers une procédure d'ouverture de poste et de sélection menée conjointement au cas où les compétences requises ne sont pas trouvées au sein de la fonction publique provinciale. Elles sont enregistrées comme nouvelles unités au sein de l'administration par courrier de l'autorité compétente.

Le personnel avec un contrat CTB sera géré selon les règles de la CTB ; le personnel mis à disposition par la partie nationale sera géré selon les règles statutaires (ou contractuelles le cas échéant) du ministère congolais concerné.

L'UCAG appuiera le Projet dans la mise en place d'un système d'évaluation annuelle et de plan

de formation de tout le personnel.

Récapitulatif des postes par type de contrat

Fonction	Durée indicative	Partie contractante
Coresponsable international du Projet	4,5	CTB
Coresponsable national du Projet	4,5	RDC
ATI insertion	2	CTB
12 experts formateurs	4	RDC
1 gestionnaire CdR	4	RDC
5 à 6 ATN insertion	4	RDC
6 secrétaires CdR/EdR	4	RDC
1 comptable	5	CTB
1 secrétaire assistant admin	4,5	RDC
1 logisticien	4,5	CTB
1 architecte	3	CTB
1 caissier	4,5	RDC
1 pédagogue	4,5	RDC
3 experts schoolmanagement	4,5	RDC
1 expert entretien équipement	4	RDC
1 relations secteur privé	4,5	RDC

5.5.2 Primes de technicité pour le personnel mis à disposition par l'Administration nationale

En raison de la faible rémunération au sein de l'Administration, un réajustement de traitement sera effectué par la CTB à titre de prime pour le personnel mis à disposition par l'Administration et affecté au projet après sélection conjointe. La prime octroyée supplée à la rémunération et autres avantages, elle ne les suspend pas et elle n'est pas un droit acquis. La prime doit assurer l'attractivité des fonctions et l'exclusivité des prestations du personnel pour le Projet, favoriser la motivation et la rétention des ressources nationales. Elle est conditionnée par les prestations et en cas d'évaluation négative, la CTB peut suspendre la prime.

L'administration est seul responsable de veiller aux obligations fiscales, sociales ou autres que le paiement d primes engendraient.

Dans l'esprit d'alignement sur des accords nationaux, la prime est déterminée sur base des barèmes de Mbudi adoptés le 29 mai 2001 et confirmés par le « Contrat social de l'Innovation » du 12 février 2004 tels que repris dans le tableau plus bas repris.

Conformément à la correspondance de grades officiels, la prime se calcule selon le barème salarial officiel.

prime = montant prévu sur le premier palier de Mbudi – salaire actuellement perçu

Barèmes salarial en USD

GRADE	1 ^{er} PALIER
Secrétaire general	695,00
Directeur general	639,40
Directeur	582,40
Chef de division	561,60
Chef de bureau	499,20
Attaché de bureau 1 ^{ère} classe	278,33
Attaché de bureau 2 ^e classe	263,47
Agent de bureau 1 ^{ère} classe	208,00
Agent de bureau 2 ^e classe	173,33
Agent auxiliaire 1 ^{ère} classe	152,53
Agent auxiliaire 2 ^e classe	124,80
Huissier	65,50

Les services de ressources humaines de la Représentation confirment la correspondance des grades entre la Fonction publique et le Projet au regard des compétences et exigences des postes.

5.6 Rapportage administratif, comptable et financier

5.6.1 Planifications et reportages

Processus	Système	Responsabilité
Elaboration planification opérationnelle	CTB	Conjointe
Suivi planification opérationnelle		
Rapport d'exécution et plannings semestriels		
Rapport annuel		
Rapport final		

Le système de planification et de rapportage doit être fait selon les règles et procédures de la CTB. Là où c'est possible, le système de planning et suivi opérationnel sera aligné sur le système du ministère ou harmonisé avec les systèmes des autres bailleurs. Cette tâche est de la responsabilité de l'UCAG.

L'UCAG appuiera le projet dans la définition et l'utilisation du système de planification et rapportage (canevas, échéances, contenu, etc.).

Au minimum les éléments suivants font partie des rapports :

- Bilan et mise à jour du planning des activités ;
- Bilan et mise à jour du planning des marchés publics ;
- Bilan et mise à jour du planning financier ;
- Bilan et mise à jour des ressources humaines ;
- Sur base des bilans : problèmes rencontrés et risques identifiés ;
- Avant mise à jour des plannings : mesures de résolution des problèmes et de mitigation des risques.

Rapportages opérationnels

Tous les **trois mois**, l'UCOP envoie les rapports à l'UCAG 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 des mesures de maîtrise des risques identifiés et leur suivi, ainsi qu'une **mise à jour** des plannings. Cette planification opérationnelle actualisée sert à réaliser la planification financière qui est partie intégrante du rapport.

L'UCAG donnera un feedback. L'UCAG appuiera l'intervention dans la résolution des problèmes et la maîtrise des risques opérationnels.

Rapportages opérationnels à la SMCL

Semestriellement, le rapportage et le planning sont discutés et approuvés en SMCL. En plus du contenu des rapports trimestriels, une section spécifique détaille les recommandations et/ou décision à prendre par la SMCL pour le pilotage stratégique du projet.

Rapportage annuel

L'UCOP rédigera annuellement, et conformément aux canevas de la CTB, des rapports annuels qui apprécieront 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.

Le rapport annuel est opérationnel et financier 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 efficacité, 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.

Le rapport annuel sera 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.

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, 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.

5.6.2 Rapportage financier

5.6.2.1 Comptabilité

Mensuellement, la **comptabilité** doit être élaborée et approuvée selon les procédures de la CTB. La comptabilité doit être signée le coresponsable international du Projet et approuvée pour accord par le chargé de l'administration et Finances CTB (UCAG). La comptabilité à envoyer à la CTB comprend un fichier électronique, les pièces justificatives ainsi que les extraits bancaires et états de caisse. La cellule FINADMIN de UCAG EPSP vérifie et valide la comptabilité avant envoi au siège de la CTB.

5.6.2.2 Programmation financière

Trimestriellement, l'UCOP doit élaborer une **programmation financière** pour les trimestres suivants et pour le trimestre en cours et les années suivantes. La programmation financière doit être faite selon les procédures de la CTB et doit être envoyée à la CTB. Cette programmation est intégrée dans la planification opérationnelle.

5.6.2.3 Rapportage financier à la SMCL

Semestriellement, l'UCOP doit présenter *l'information financière* suivante à la SMCL concernant tous les Résultats ainsi que les Moyens Généraux :

- Rapport d'exécution budgétaire
- Mise à jour de la programmation financière
- Liste des engagements importants
- Proposition de changement budgétaire si nécessaire

5.6.3 Clôture financière

5.6.3.1 Bilan Financier

Six mois avant la fin du projet un bilan financier doit être élaboré par l'UCOP selon les procédures de la CTB. Le bilan financier de clôture sera présenté à la SMCL.

5.6.3.2 Soldes

Les montants non utilisés à la fin du projet tomberont en annulation.

5.6.3.3 Dépenses après Convention

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 un PV de SMCL.

5.7 Mécanisme d'appropriation des adaptations au DTF

A l'exception de l'objectif spécifique du projet, de la durée de la Convention spécifique et des budgets totaux pour lesquels une éventuelle modification doit se faire par un échange de lettres entre les Parties belge et congolaise, la SMCL peut adapter le présent Dossier Technique et Financier, en fonction de l'évolution du contexte et du déroulement du Projet.

En cas de changements des aspects ci-dessous, la partie congolaise et la CTB informent l'état belge si de telles modifications sont apportées au projet:

- 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 SMCL,
- 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.

Si des changements à l'objectif spécifique, au montant total ou à la durée de la convention spécifique sont proposés par le pays partenaire et sur demande motivée des entités responsables pour la mise en œuvre, le pays partenaire introduit une requête auprès de l'Ambassade de la Belgique. Le pays partenaire et l'Etat belge peuvent convenir de ces changements par échange de lettres.

5.8 Suivi et évaluation

5.8.1 Appui de l'UCAG-EPSP

L'UCOP bénéficiera régulièrement **du suivi et de l'appui** administratifs de l'UCAG à travers les procédures décrites ci-dessus. L'UCOP 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.

5.8.2 Backstopping technique des experts sectoriels du siège

Le 'Backstopping' fait partie du processus de renforcement d'une intervention à travers un coaching externe 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 alors d'un processus d'appui continu.*

Une réflexion commune sur les *lessons learned*, les outputs, les impacts et les outcomes de la nouvelle approche fera entre autre partie des missions de backstopping.

5.8.3 Monitoring et évaluation

Processus	Système	Responsabilité
Etude de base ⁷⁸ Monitoring et suivi des indicateurs	CTB	Conjointe
Evaluation à mi-parcours Evaluation finale	CTB	CTB
Evaluations annuelles des compétences de l'UCOP	Responsable hiérarchique	Conjointe

⁷⁸ Baseline

Etude de base

Dès le démarrage de l'intervention et dans un délai de 6 mois, des études, ci-après dénommées « études de base », seront exécutées⁷⁹ pour définir la situation de référence des différents indicateurs. Les TdR seront partagés avec les membres de la SMCL avant lancement.

Par ailleurs un système de monitoring et d'évaluation de la prestation (plan de suivi et d'évaluation pour toute la durée du projet) sera établi sur base des résultats des études de base. Une mise à jour des indicateurs et une mesure de l'état de la situation au temps T0 des indicateurs retenus sont réalisées. Tous les indicateurs doivent, dans la mesure du possible, être désagrégés par sexe.

Les études de base seront exécutées par l'UCOP avec l'appui de l'UCAG. Elle sera validée par la SMCL.

Evaluation à mi-parcours et évaluation finale (MTR et EF)

La CTB commanditera selon ses procédures propres des évaluations de l'intervention, une à mi-parcours (MTR) et une finale (EF). Les résultats de l'évaluation à mi-parcours seront examinés par la SMCL et elle prendra sur cette base toute décision pour, au besoin, réorienter le projet.

L'évaluation 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.

L'évaluation finale aura pour principaux objectifs d'évaluer les impacts du projet, d'en tirer les leçons et de faire des recommandations.

5.8.4 Contrôle interne

Le contrôle interne⁸⁰ 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 ;
- 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'UCOP 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.

⁷⁹ Voir le DTF 3.4

⁸⁰ Définition tirée des Lignes directrices sur les normes de contrôle internes à promouvoir dans le secteur public de l'INTOSAI.

5.8.5 Audit financier

5.8.5.1 Audit projet

Tout le projet doit être audité après un an d'activité et pendant la troisième année d'activité. L'audit portera sur la vérification que les comptes du projet reflètent la réalité.

La CTB est responsable 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 standards internationaux) indépendante.

5.8.5.2 Audit CTB

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.

5.9 Clôture de la prestation

La durée globale de la convention spécifique est de 72mois (6 mois pour le recrutement du personnel et obtention d'agrément et 12 mois de réserve) ; la durée de l'exécution du projet est de 54 mois.

Un rapport final est établi après la 4^{ème} année du projet de mise en œuvre du dossier technique et financier. Ce rapport sera établi par les deux coresponsables du Projet.

Pour l'utilisation de soldes financières, voir point 5.6.3.2 et 5.6.3.3.

6 THÈMES TRANSVERSAUX

6.1 Environnement

Une attention spécifique est 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 et de l'un des trois experts en "school management" qui est spécialisé en santé, sécurité du travail et environnement. L'architecte sera responsable du respect des normes environnementales pour la partie construction et réhabilitation. L'équipe de projet pourra faire appel à des experts nationaux (prévu dans la ligne budgétaire R4 A1) 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 budgétiser des formations et sensibilisations. Une partie des formations intègre les aspects environnementaux. Bien que tout le personnel du projet bénéficie d'une telle formation, les professionnels suivants auront une formation plus intensive en environnement :

- les techniciens CdR et EdR
- les experts en school management
- l'architecte national
- l'expert entretien équipement
- l'expert relations secteur privé

Au niveau des indicateurs, plusieurs indicateurs ont été développés en matière d'environnement et de durabilité. En ce qui concerne la construction et réhabilitation des bâtiments (résultat 1), un des critères pour la sélection de fournisseurs d'équipement, sera l'environnement et l'attention portée à limiter l'impact négatif des produits et des technologies utilisés lors de la construction et 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 locales pour la construction sera favorisée et, inscrite dans les DAO. 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 d'eau
- Ventilation
- Luminosité
- Santé et sécurité des travailleurs / ouvriers

Les modules de formation technique qui seront développées et organisées dans le CdR/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 ETFP, l'environnement est intégré à tous niveaux. Au niveau provincial et au niveau local, un plan "environnement ETFP" doit être développé. Des formations et des actions de sensibilisation seront incluses dans la partie renforcement des capacités (Résultat 2, Activité 2.5 : ministères, divisions et administration provinciales). Des formations et actions de sensibilisation doivent être développées pour les responsables des entreprises privées.

Au niveau des écoles et centres ETFP, des actions ciblées sur les formateurs, gestionnaires et élèves lors des formations en "school management" doivent mener à :

- une meilleure gestion de déchets
- 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.

Dans le résultat 3, les questions environnementales seront traitées spécifiquement. Un appui sera attribué aux projets 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.

6.2 Genre

Lors de l'atelier d'identification, la volonté d'augmenter le nombre de filles et femmes sortantes de l'ETFP a été clairement exprimée. La proposition d'objectif spécifique mentionnait l'objectif de doubler le nombre de filles et femmes parmi les sortant/es. L'objectif spécifique tel que redéfini par l'équipe de formulation propose non pas de prendre en compte les filles et jeunes femmes de manière quantitative mais d'intégrer les aspects liés au genre de manière qualitative et transversale. Et de mesurer les résultats du projet avec des indicateurs spécifiques "genre".

Les études préliminaires lors de la mission de formulation ont montré que dans l'enseignement technique, les filles sont majoritairement dans les filières coupe-couture, commercial, comptabilité et paramédical, et dans de nouvelles filières telles que: hôtesse d'accueil et informatique, qui ont un potentiel de débouchés sur le marché de l'emploi élevés. L'étude préparatoire (novembre 2011) mentionne également le secteur d'agriculture comme un secteur prometteur pour les femmes.

Les femmes (et les jeunes) sont particulièrement désavantagés sur le marché de l'emploi, en dehors du secteur agricole. En RDCongo, seules 28% des femmes perçoivent un salaire et lorsqu'elles ont un emploi rémunéré, leur revenu est inférieur de moitié à celui des hommes. A Katanga 56,6% de femmes travaillent contre 64,6% des hommes, les femmes travaillant plus dans des fonctions subalternes. La supériorité masculine est aussi manifeste chez les ouvriers qualifiés et non-qualifiés. Les disparités dans le domaine de l'éducation avec les fondements socioculturels en sont aussi une cause majeure. En dépit du fait que l'article 36 de la Constitution institue l'égal accès à l'emploi entre hommes et femmes, le handicap sur le plan éducatif empêche la mise en application de cette disposition. (EDS-RDC 2007, RNG, p. 30-31, 2011).

Une approche transversale et spécifique

Le suivi et l'intégration des aspects genre est de la responsabilité de l'expert international insertion professionnelle et d'un des trois experts en "school management" qui est spécialisé

dans le domaine de la santé et la sécurité au travail, l'environnement, le VIH/SIDA et le genre. En outre, lors du recrutement du personnel, une attention particulière sera apportée à la sélection de personnel sans discrimination basée sur le genre. Une parité des sexes est recherchée. Le programme veille à ne pas maintenir les femmes dans des fonctions subalternes.

Des indicateurs spécifiques ont été développés:

- Plan genre
- Évolution du nombre de filles dans les filières appuyées
- Evolution du nombre de femmes recrutées (étude de base >< suivi).

Chaque résultat de l'intervention vise l'intégration transversale de la dimension genre. Le but de l'approche intégrée (gender mainstreaming) est d'intégrer 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 de tenir compte systématiquement 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 vers la fin de son exécution.

L'approche spécifique 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.

Dès le début de l'intervention un « Plan genre ETFP » (sous le résultat 2) sera développé de sorte à fixer les orientations pour la prise en compte transversale et spécifique du genre dans la mise en œuvre du projet. Des données désagrégées par sexe seront utilisées en vue d'étudier la construction sociale des rôles de genre et comment le travail est divisé et valorisé selon le sexe.

L'intervention soutiendra les filières féminisées tel que commercial, informatique. 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.

La promotion de l'accès des filles aux filières à dominante masculine est reprise dans des activités telles que des journées portes ouvertes, des actions de sensibilisation, etc. Dans le cadre du projet, une attention particulière est donnée pour atténuer les difficultés d'être embauchées dans ces secteurs. Il s'agira notamment des campagnes de sensibilisation, des formations et du lobbying auprès des responsables RH du secteur privé.

En ce qui concerne le secteur de l'agriculture le projet envisage à renforcer la participation des filles et à faciliter l'accès des filles aux établissements scolaires (ETFP). L'étude préliminaire mentionne à maintes fois le potentiel de ce secteur pour les filles.

De l'avis des partenaires rencontrés, un travail sur les mentalités et une sensibilisation de différents partenaires et en particulier 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 scolaires (ETFP), 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.

Pour les filles qui choisissent les filières masculinisées et inversement, l'intervention facilitera leur intégration par le biais de l'ouverture des écoles et centres de garçons aux filles, et inversement; et par la prise en compte des intérêts des jeunes femmes. 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 prend toute mesure ou disposition pour assurer une plus grande sécurité pour les filles au sein et aux alentours des établissements scolaires (ETFP)..

Au niveau des établissements scolaires (ETFP), des actions ciblées sur les formateurs, gestionnaires et élèves lors des formations en "school management" doivent mener à une meilleure prise en compte des besoins pratiques et stratégiques des femmes et des hommes. Des actions positives, des campagnes ou autres, peuvent être organisés par exemple concernant le harcèlement sexuel ou les risques de corruption.

En outre, le programme de suivi et d'accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle 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. , mais 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.

Au niveau de la gouvernance du projet, le comité de gestion de chaque CdR/EdR inclura un représentant de la société civile, y inclus les associations de femmes, pour assurer la prise en compte de leurs intérêts. La composition des comités vise la parité.

Enfin, pour les initiatives innovantes (résultat 4), la prise en compte de l'aspect genre sera un critère de sélection.

Un scanning du budget consacré au genre résume les activités mentionnées :

- Sensibilisation (filles et garçons) à l'accès à l'offre de l'ETFP = 60.000 €
- Réhabilitation des blocs sanitaires des écoles incluse dans les fonds de réhabilitation destinés aux écoles affiliées(estimée à 100.000 €)
- Appuyer les entreprises et les représentants du secteur privé dans leur articulation avec les écoles de leurs besoins en main d'œuvre qualifiée = 54.000 €
- Accompagnement des sortants (renforcé pour les filles) = 40.000 €
- Fonds d'expérimentation et d'innovation = 100.000 €
- Un total de 354.000 € du budget total sera consacré aux actions spécifiques.

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 en "school management" 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 concoure à une amélioration des conditions de vie des élèves dans 46 écoles et centres de formation via une amélioration de leur cadre de formation mais aussi 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 professionnelle.

La mise en œuvre du projet concoure à une amélioration des conditions de vie des élèves dans 46 écoles et centres de formation via une amélioration de leur cadre de formation mais aussi des conditions sanitaires avec la rénovation des blocs sanitaires.

6.5 HIV / SIDA

Le VIH/SIDA est une priorité du PIC 2010-2013. Le taux de prévalence du VIH/SIDA dans la zone d'intervention (6,3%) est significativement plus élevé que le moyen national (3,7%).

Le suivi et l'intégration des aspects VIH / Sida est de la responsabilité de l'expert international insertion professionnelle et de l'expert en "school management" avec une spécialité sur le VIH / Sida.

Une collaboration avec UNICEF et d'autres opérateurs spécialisés dans le domaine est envisagée.

Au niveau des établissements scolaires (ETFP), des actions ciblées sur les formateurs, gestionnaires et élèves lors des formations en "school management" 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.

Le AT international insertion professionnelle et le ATN schoolmanagement feront au démarrage du projet, une analyse 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 au SMCL.

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 BIT.

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 dites 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 durable est envisagée. Le thème de VIH/SIDA.

Finalement, la formation des équipes CdR/EdR et de toute l'équipe de gestion du projet prévoit également des modules sur les thèmes transversaux (voir budget).

7 ANNEXES

Les annexes comprendront:

- Le cadre logique (si approprié);
- le calendrier d'exécution, chronogramme
- le type d'assistance technique court terme et long terme envisagé, fonctions et profil;
- tout autre document pertinent (ex : planning opérationnel d'un partenaire).

7.1 Cadre logique

Projet EduKat Matrice du cadre logique 31 juillet 2012

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
OG	<p>Objectif global</p> <p>Dans le bassin d'emploi autour de l'axe Mutshatsha – Lubudi – Kolwezi - Likasi-Lubumbashi - Sakania,</p> <p>Un meilleur accès des jeunes, filles et garçons, à une formation de qualité est assurée et une offre de main-d'œuvre qualifiée répondant aux perspectives d'emploi ou auto-emploi est augmentée,</p> <p>notamment par le renforcement des capacités de certaines institutions des organisations en charge de l'enseignement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre croissant de nouveaux emplois formels créés dans la zone d'intervention: + 20 % après 2 ans et + 40 % après 4 ans • Évolution du nombre de sortants des filières appuyées qui ont une activité professionnelle (des filières appuyées): + 20 % après 2 ans et + 40 % après 4 ans 	<ul style="list-style-type: none"> • Statistiques de l'institut national de la statistique de la RDC, ONEM-Katanga, FEC-Katanga, COPEMECO Katanga, Association des sociétés minières au sein de la FEC • Enquête annuelle actualisant les données de l'étude « base-line » 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuité de la croissance économique • Couverture élargie de la croissance économique qui atteint aussi l'économie informelle • Compréhension au niveau politique que la gestion institutionnelle joue un rôle important dans la stratégie d'expansion économique qui comporte des retombées sociales

OS	<p>Objectif spécifique Entre 2013 et 2018, les établissements et centres de formation ciblés enregistrent une augmentation durable de 40% d'apprenants dans les filières appuyées et il y a également une augmentation durable de 60% des sortant(e)s qui sont certifié(e)s et employables. Dans cette même période, la proportion de filles / jeunes femmes parmi les sortant(e)s a au moins doublée.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • évolution du nombre d'élèves dans les filières des établissements appuyées: augmentation de 20 % après 2 ans et 40 % après 4 ans • évolution filles⁸¹ dans les filières des établissements appuyées: + 50 % après 2 ans et plus 100 % après 4 ans • évolution du nombre de sortants qui sont employable⁸² (qui démontrent une capacité et des compétences qui correspondent aux besoins du marché de l'emploi : compétences techniques et attitudes professionnelles et sociales) + 40% après 2 ans, + 60% après 4 ans (Le baseline : 18% employé du cycle long, 38% employé AS/Jeunesse – à trianguler avec l'indicateur des stages et le nombre d'élèves qui ont bénéficié d'un appui en 	<ul style="list-style-type: none"> • Tracer study • rapports des examens exetat • rapports CdR • promo scolaire + statistiques sous-divisions et divisions provinciales 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuité de la croissance économique • Couverture élargie de la croissance économique qui atteint aussi l'économie informelle • Les acteurs économiques formulent plus clairement leurs besoins. • Les entreprises offrent des places de stage et assurent un suivi utile, exercé par les tuteurs. • Les filles ayant obtenu une formation de qualité sont appréciées par les entreprises. • Le travail de conscientisation entamé par la FEC et COPEMECO porte ses fruits et motive les responsables de Ressources Humaines d'embaucher plus de filles.
----	--	--	---	---

⁸¹Pour les filières 'maculines'.

⁸²Employable : 4 critères :

- stage accompagné dans une entreprise
- réussite exetat + au moins 1 certificat CdR
- accompagnement reçu par l'UFE
- mise à l'emploi (respectivement 18% et 38%)

		<p>accompagnement).</p> <ul style="list-style-type: none"> • évolution des sortants dans l'enseignement supérieur⁸³. • évolution de la rétention dans les filières appuyées : rétention de 70 % après 2 ans et de 80 % après 4 ans • évolution de réussite à l'EXETAT (baseline :66%): + 10 % après 2 ans et + 20 % après 4 ans (certification)⁸⁴ • 80% des utilisateurs des CdR/EdR sont certifiés 		
--	--	---	--	--

⁸³A trianguler avec l'indicateur des sortants à l'emploi

⁸⁴Une amélioration est prioritaire pour les filières qui connaissent un faible taux de réussite (p.e. électricité)

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
R 1	<p>Résultat 1:</p> <p>Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • nombre d'heures de formation stagiaires pratique correspondant aux besoins du marché de l'emploi (estimé à 15 stagiaires par groupe = heures de formation x nombre de stagiaires) dans le centre et espaces de ressource / année: 2ème année 100.000, 3ème année 125.000 ; 4ème année 150.000 • nombre d'élèves qui ont accès à une formation pratique approuvée par le secteur privé dans le CdR / EdR par année = 2400 élèves / année • nombre de formateurs qui participent à la formation technique du CdR : 40 après 2 ans et 240 (6 par établissement affilié) après 4 ans • nombre de modules de formations développés en collaboration avec le secteur privé dans CdR et EdR : 20 après 2 ans et 100 après 4 ans • nombre de certificats octroyés : 80% des participants au modules organisées dans le CdR/EdR sont certifiés • intégration des principes de construction durable (matériaux, énergie, gestion des bâtiments, l'eau, ventilation, luminosité,...) (constructions neufs et réhabilitations) 	<ul style="list-style-type: none"> • résultats des examens « exétat » • statistiques et rapports CdR • étude 'tracer study' • promo scolaire • statistiques sous-divisions • statistiques divisions provinciales 	<ul style="list-style-type: none"> • Les opérateurs économiques, surtout les responsables de ressources humaines visitent régulièrement les écoles techniques et centres de formation. • La création de nouveaux emplois se poursuit, surtout pour des emplois techniques et professionnels. • Les dirigeants des établissements ETFP se lancent sur la voie des stages et de l'insertion

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
R 2	<p>Résultat 2</p> <p>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 l'emploi et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP</p>	<ul style="list-style-type: none"> • mapping (géographique et fonctionnel) de l'offre locale de l'ETFP : première ébauche disponible 1 an après le début du projet, version consolidée réalisée après 2 ans qui alimente les plans et stratégies provinciaux. • plan ETFP, plan insertion professionnelle, plan genre provincial disponible: 2 ans après le début des activités du projet, budgétisés et approuvés par les partenaires principaux, y compris les représentants du secteur privé. • Budget provincial alloué au sous-secteur est spécifié et augmente de 10% par an • Nombre d'avis envoyés aux responsables politiques par les plateformes de concertation et de coordination provinciales et locales (niveau politique et technique) : • 50% des établissements appuyés démontrent une amélioration dans la gestion durable des ressources et qui est en cohérence avec le plan provincial de gestion durable en ETFP (environnement). • nombre de fonctionnaires aptes à remplir leur mandats (base : analyse des besoins) : 65% à la fin du projet (plan de formation continue des fonctionnaires disponible : 1 an après le début des activités du projet) • nombre de conseils de gestion, comités des parents et comité des élèves formés et capable d'exécuter leur mandat : 20 après 2 ans, 40 après 4 ans 	<ul style="list-style-type: none"> • rapports provinciaux et locaux • rapports projet et CdR • étude des besoins • rapports CdR interne sur la qualité de la comptabilité des écoles • rapports inspections • rapports audits établissements affiliés 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation active des « stakeholders » : organisations du secteur économique (FEC, COPEMECO) • Communication souple entre les Ministres provinciaux et les chefs des divisions provinciales des secteurs EPSP, AS, JS, ETPS, ESU et Santé • Les dirigeants des établissements ETFP sont disposés d'adapter le mode de gestion institutionnelle aux nouveaux défis et aux nouvelles opportunités

		<ul style="list-style-type: none"> • nombre d'établissement qui disposent d'un plan d'action VIH opérationnel (niveau services déconcentrés et niveau des écoles et des entreprises) (après 2 ans) • nombre de modules de formation thèmes transversaux développée • nombre de heures/formation par personne en matière des thèmes transversaux • nombre de conventions écoles/entreprises : 10 après 1 an, 20 après 2 ans, 40 après 4 ans • nombre d'établissements appuyés (après audit) qui démontrent une amélioration dans la gestion (statistiques fiables, plan comptable, administration, ...) : au moins 60% des établissements appuyés • système de cofinancement public-privé en place pour le fonctionnement des CdR/EdR • personnel de l'équipe insertion et de l'équipe CdR contractualisé par l'état 		
--	--	--	--	--

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
R 3	Résultat 3: les jeunes apprenants et sortants des filières appuyées ont augmenté leurs perspectives d'emploi, par un accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • augmentation du nombre de jeunes qui démontre une amélioration d'employabilité suite aux stages et accompagnement :40 % après 2 ans et 60 % après 4 ans • pourcentage d'élèves des filières appuyées qui ont bénéficié d'un stage accompagné dans une entreprise : 25% des élèves des 40 établissements après 2 an, 75 % après 4 ans • amélioration de x % de la satisfaction des entreprises sur les compétences techniques, transversales et pratiques des sortants employés et des stagiaires. • nombre de jeunes accompagnés vers l'insertion par les UFE des centres affiliés:, après 2 ans 50% des sortants des filières appuyés dans les centres affiliés, après 4 ans 75% • au moins 40% des établissements affiliés génèrent des revenus à travers la production ou vente de produits, qui couvre 50% des achats des matières premières pour les cours pratiques. • tous les établissements affiliés ont une UFE opérationnel après 3 ans d'intervention. • nombre de sortants dans l'enseignement supérieur: pas de référence • nombre de sortants et d'employés aux modules de 	<ul style="list-style-type: none"> • étude 'tracer study' • rapports CdR • rapports écoles 	<ul style="list-style-type: none"> • Des organisations et des professionnels individuels ayant une expérience professionnelle dans l'accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle accumulent leurs compétences et deviennent des partenaires prestataires de services fiables. • Disposition des chefs d'établissement ETFP à se lancer dans la voie des stages et de l'insertion

		<p>formation pointue: 15 / module développé (10 modules sur la durée de l'intervention).</p> <ul style="list-style-type: none"> nombre d'initiatives innovantes financées: 5 après 2 ans, 10 après 4 ans 		
--	--	---	--	--

	Activités pour atteindre le Résultat 1	Moyens	Contribution belge
R 1	Résultat 1 Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique. Etablir le centre et les espaces de ressources et définition de leurs domaines d'action		Coûts en Euros
A 1.1	Etablir le Centre de Ressources à Lubumbashi et à Kolwezi		
T 1.1.1	Appui au développement du statut du CdR/EdR	<ul style="list-style-type: none"> consultance 	10.000
T 1.1.2	Analyse de l'implantation et des domaines techniques (filiale / section) du centre de ressources (Lubumbashi : Mécanique générale + soudure + construction + électricité-électronique + IT / administration	<ul style="list-style-type: none"> étude implantation / appel à candidatures pour l'implantation du centre de ressource à Lubumbashi architecte local 	
T 1.1.3	Construction du centre de ressources	<ul style="list-style-type: none"> développement du plan architectural centre de ressource Lubumbashi construction du centre de ressource à Lubumbashi suivi du chantier (architecte) expertise internationale 	
T 1.1.4	Equiper le centre de ressources + matériel didactique pour centre de ressources (bibliothèque multimédia)	<ul style="list-style-type: none"> Lubumbashi CdR consultance élaboration liste de matériel (préparation DAO) 	

		<ul style="list-style-type: none"> • bibliothèque + salle IT + matériel didactique 	
T 1.1.5	Mise en place du personnel du centre de ressources	<ul style="list-style-type: none"> • gestionnaire centre de ressources • techniciens ateliers <ul style="list-style-type: none"> • secrétaire caissière • sécurisation 	
T 1.1.6	Frais de fonctionnement du centre de ressources	<ul style="list-style-type: none"> • budget de fonctionnement CdR • étude besoins marché de l'emploi (modules à développer) 	

	Activités pour atteindre le Résultat 1	Moyens	Contribution belge
A 1.2	Etablir les Espaces de Ressources (5)		
T 1.2.1	Analyse de l'implantation des espaces re+D3ssources et domaines techniques (filière / section) dans des centres ETFP existants (zone de l'intervention) Lubumbashi : agri Likasi : 1, p.e. mécanique-soudure ou électricité-électronique Kolwezi : agri-laboratoire, mécanique-soudure	<ul style="list-style-type: none"> • étude implantation / appel à candidatures pour l'implantation des espaces de ressources à Lubumbashi • étude implantation / appel à candidatures pour l'implantation des espaces de ressource à Kolwezi • étude implantation / appel à candidature pour implantation des espaces de ressources à Likasi 	
T 1.2.2	Réhabilitation des espaces de ressource	<ul style="list-style-type: none"> • réhabilitation de 2 ateliers espaces ressources à Lubumbashi • réhabilitation de 1 espace de ressources à Likasi • réhabilitation de 2 ateliers/espaces de ressource à Kolwezi • suivi des chantiers par l'architecte local 	
T 1.2.3	Equiper les espaces de ressource + matériel didactique pour espaces de ressource	<ul style="list-style-type: none"> • Lubumbashi EdR • Likasi EdR • Kolwezi EdR • consultance élaboration liste de matériel • matériel didactique : manuels pour enseignants-formateurs et élèves-étudiants 	

T 1.2.4	Mise en place du personnel de l'espace de ressources	<ul style="list-style-type: none"> • technicien – gestionnaire • secrétaire caissière-comptable • contribution frais sécurité 	
T 1.2.5	Frais de fonctionnement de l'espace de ressources	<ul style="list-style-type: none"> • budget de fonctionnement CdR 	

	Activités pour atteindre le Résultat 1	Moyens	Contribution belge
A 1.3	Développer une stratégie d'appui différencié en faveur des centres ETFP (plusieurs cercles d'appui)	•	
T 1.3.1	élaboration d'un manuel d'opération d'appui différencié	<ul style="list-style-type: none"> • atelier • consultance 	
A 1.4	Mettre à disposition des utilisateurs du système local ETFP des espaces équipés pour la pratique d'un ou de plusieurs domaines techniques		
T 1.4.1	renforcer l'ETFP en matière d'entretien équipement	<ul style="list-style-type: none"> • technicien - entretien basée à la division provinciale 	
T 1.4.2	équipement et outillage de base + matériel didactique pour les écoles associées (15 au centre de ressources et 5 par espace de ressources)	<ul style="list-style-type: none"> • équipement de base pour les écoles (15 par CdR et 5 par EdR) 	
A 1.5	Organiser la formation pratique des élèves et apprenants des écoles techniques et centres de formation affiliés		
T1.5.1	Couts de formation du CdR	•	
T1.5.2	Couts de formations du EdR	•	
A 1.6	Organiser la formation technique des formateurs enseignants des centres ETFP (institutions hôte, centres affiliés + éventuellement établissements du 3 ^{ième} cercle)		
T 1.6.1	Formation des formateurs	<ul style="list-style-type: none"> • expertise pointue • analyse des besoins / bilan professionnel • organisation de formation dans le CdR ou EdR pour tous les formateurs des filières appuyées 	
A 1.7	Réhabiliter les infrastructures des centres ETFP sélectionnés		

T 1.7.1	Réhabiliter les infrastructures des centres ETFP sélectionnés	<ul style="list-style-type: none"> • analyse • réhabilitation 15 écoles CdR • réhabilitation 5 écoles par EdR (total de 25 écoles) 	
A 1.8	Promouvoir l'ETFP		
T 1.8.1	Sensibilisation	<ul style="list-style-type: none"> • actions radio/télé / portes ouvertes • publications • foire ETFP • activités des comités d'élèves et associations et groupes de sortants 	

	Activités pour atteindre le Résultat 2	Moyens	Contribution belge
R 2	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 l'emploi et garantit une amélioration de la qualité de l'offre de l'ETFP		Coûts en Euros
A 2.1	Appuyer la coordination et concertation des acteurs impliqués dans l'ETFP au niveau provincial et local		
T 2.1.1	Appuyer la concertation et la coordination au niveau de la province (Comité provincial, commission interministérielle ETFP, groupe thématique développement économique, ...)	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions de concertation • Consultance et études appui au développement plan et stratégie ETFP et insertion • Suivi et évaluation 	
T2.1.2	Appuyer la concertation et la coordination au niveau local	Réunions de concertation Consultances et études	
T2.1.3	Alimenter les stratégies et plans nationaux avec l'expertise du terrain	Publications	
A 2.2	Appuyer la mise en place d'un plan ETFP (Y compris le plan genre ETFP) et d'un plan d'insertion professionnelle au niveau provincial		
T 2.2.1	Mapping géographique de l'offre	<ul style="list-style-type: none"> • Consultances • RH du projet 	
T 2.2.2	Appui au développement des plan	<ul style="list-style-type: none"> • Consultances • RH du projet 	

A 2.3	Appuyer l'articulation de l'offre avec la demande en main d'œuvre qualifiée au niveau provincial et local		
T 2.3.1	Appuyer les entreprises et les représentants du secteur privé dans leur articulation des besoins en main d'œuvre qualifiée sur le niveau local	<ul style="list-style-type: none"> réunions de travail études et consultances 	
T 2.3.4	Appuyer les entreprises et les représentants du secteur privé dans leur articulation avec les écoles de leurs besoins en main d'œuvre qualifiée	<ul style="list-style-type: none"> Voir supra 	
A 2.4	Appuyer la bonne gestion des centres ETFP (et CdR/EdR) appuyés par le projet		
T 2.4.1	Etude des besoins en renforcement des capacités	<ul style="list-style-type: none"> Consultance étude « baseline » Plan de renforcement des capacités 	
T 2.4.2	Renforcer les compétences des acteurs principaux (comité de parents, conseil de gestion, les directeurs et les préfets, les conseils des élèves, ...)	<ul style="list-style-type: none"> formations (et school management) suivi : 3 experts schoolmanagement + pédagogue Frais de fonctionnement (consommables) Réhabilitation de base 	
T 2.4.3	Renforcement des capacités entrepreneuriales des centres ETFP (financements complémentaires / unités de production)	<ul style="list-style-type: none"> ATN expert unités de production Formation 	
A 2.5	Appuyer la mise en place d'un programme de renforcement des capacités au niveau provincial et local des services déconcentrés		
T 2.5.1	Etude des besoins en renforcement des capacités	<ul style="list-style-type: none"> Consultance étude « baseline » Plan de renforcement des capacités 	
T 2.5.2	Renforcer les compétences des services publics concernés au niveau provincial (Services décentralisés et déconcentrés en charge de l'ETFP, des	<ul style="list-style-type: none"> Formation des cadres des ministères, divisions et sous-divisions concernées (incl Inspection et autres) Equiper les divisions provinciales et sous-divisions en 	

	ministères EPSP, Affaires Sociales, Jeunesse et Plan)	matériel informatique et Internet	
		<ul style="list-style-type: none"> • Frais de fonctionnement (consommables) 	
T 2.5.3	Renforcer les compétences des acteurs principaux décentralisés et déconcentrés au niveau local	<ul style="list-style-type: none"> • Consultance / étude 	

	Activités pour atteindre le Résultat 3	Moyens	Contribution belge
R 3	Résultat 3 les jeunes apprenants et sortants des filières appuyées ont augmenté leurs perspectives d'emploi, par un accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle		Coûts en Euros
A 3.1	A 3.1 accompagner les établissements affiliés pour assurer une meilleure adéquation des écoles et centres au marché de l'emploi T 3.1.1 étude exploratoire sur les opportunités du marché de l'emploi pour les sortants de l'ETFP T 3.1.2 appuyer les programmes de stages, apprentissages et activités génératrices de revenus (écoles et centres) T 3.1.3 appuyer les programmes de création des revenus pour les apprenants et les sortants T 3.1.4 renforcement des capacités des encadrants des écoles et centres	étude exploratoire et consultances expert international Insertion (ATI) + frais de fonctionnement développement d'une méthodologie de stages et d'apprentissages développement d'un programme d'activités de création de revenus dans les écoles et centres fonds d'appui de financement des initiatives de création de revenus dans les écoles et centres affiliés (coopératives, chantier-école, association d'anciens élèves et étudiants) développement d'un module de formation pour les encadrants formation des responsables de filière, maîtres de stages et formateurs (frais de déplacement et de documentation) coaching des responsables de filière, maîtres de stages et formateurs (frais de	1.430.000

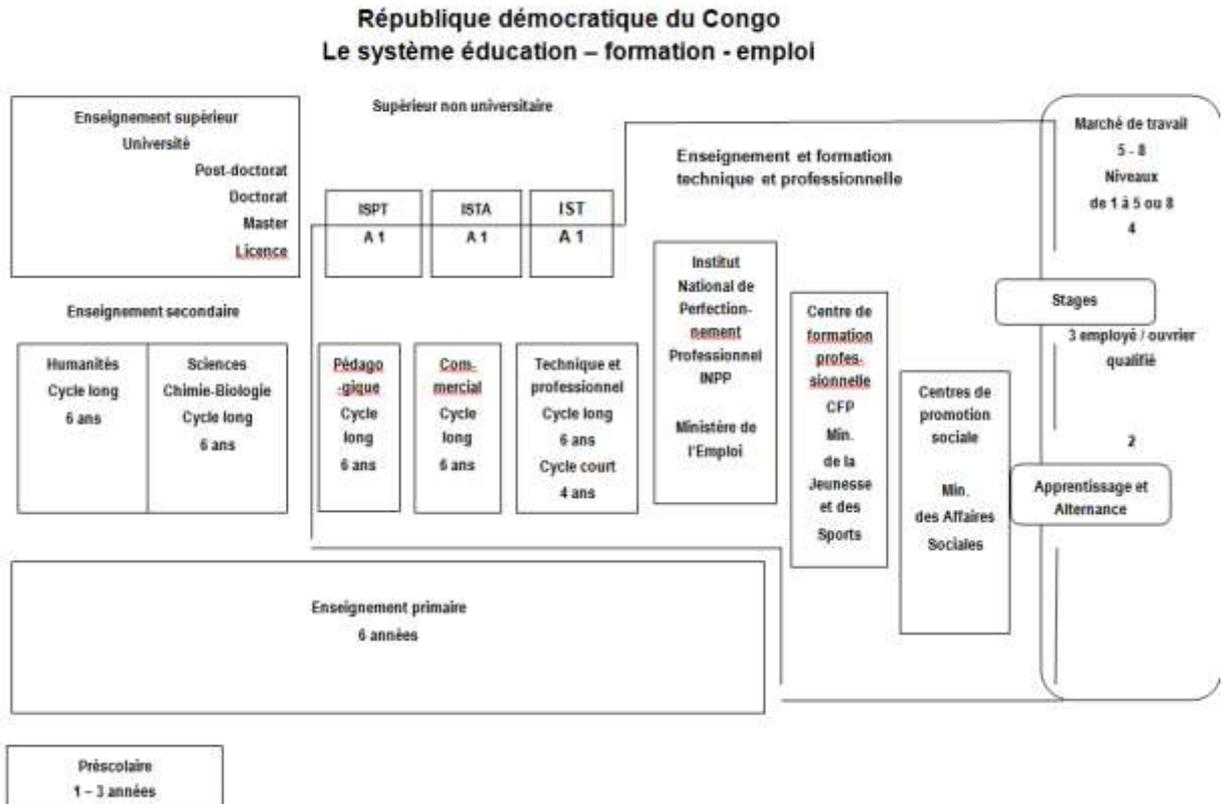
<p>A 3.2</p> <p>A 3.3</p>	<p>A 3.2 accompagnement à la recherche (et la création) d'emploi (CdR/EdR)</p> <p>T 3.2.1 mise en place des unités formation emploi dans chaque CdR/EdR</p> <p>T 3.2.2 accompagnement et suivi des sortants</p> <p>A 3.3 organisation de formations pointues (courte durée) pour les sortants et les employés des entreprises (formelles et informelles)</p> <p>T 3.4.1 Identification des besoins de formations pointues</p> <p>T 3.4.2 Définition de modules de formations courtes</p> <p>T 3.4.3 Réalisation des formations courtes</p> <p>T 3.4.4. Certification des modules de formations courtes avec le secteur privé</p>	<p>déplacement)</p> <p>6 ATN EXPERT INSERTION</p> <p>création et mise en place de 6 unités formation - emploi</p> <p>Développement d'un programme d'accompagnement</p> <p>Ateliers de groupes de recherche de techniques d'emploi (frais déplacements + supports)</p> <p>Accompagnement individualisé des sortants vers le marché de l'emploi</p> <p>via la plateforme multi-acteurs</p> <p>identification et définition des modules de formation (études et consultance)</p> <p>> CdR/EdR</p> <p>suivi et évaluation pertinence des formations courtes</p> <p>réunions de travail pour certification avec formateurs, techniciens centres de ressources et secteur privé (frais de déplacement)</p>	<p>944.000</p> <p>42.000</p>
<p>A 3.4</p>	<p>Développer un programme d'appui local aux initiatives innovatrices et environnementales en ETFP</p>		
	<p>développer un programme d'appui local aux initiatives innovatrices et environnementales ETFP</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fond d'expérimentation et d'innovation 	

	p.e. lancer un appel à candidature / ou appel à proposition p.e. lancer sur base de la concertation locale des formations / initiatives innovatrices priorité de sélection aux initiatives qui favorisent d'avantage l'insertion et la formation professionnelle des filles		

7.2 Chronogramme

BUDGET TOTAL		Year 1				Year 2	Year 3	Year 4	Year 5
		Q1	Q2	Q3	Q4				
R 1	Les jeunes apprenants des filières appuyées ont accès à une formation adaptée aux besoins de l'environnement socio-économique								
A 01	établir le centre de ressources à Lubumbashi								
A 02	établir les espaces de ressource (5)								
A 03	développer une stratégie d'appui différenciée en faveur des centres ETFP (plusieurs cercles d'appui)								
A 04	mettre à disposition des utilisateurs du système local ETFP des espaces équipés pour la pratique d'un ou de plusieurs domaines techniques								
A 05	Organiser la formation pratique des élèves / apprenants des								
A 05	organiser la formation technique des formateurs enseignants des centres ETFP								
A 06	réhabiliter les infrastructures des centres ETFP sélectionnés								
A 07	PROMOUVOIR l'ETFP								
R 2	Le pilotage et la gestion au niveau macro, meso et micro du secteur ETFP dans la zone d'intervention est plus responsive et garantit une amélioration de la qualité								
A 01	Appuyer la coordination et la concertation des acteurs impliqués dans l'ETFP au niveau provincial et local								
A 02	Appuyer la mise en place d'une stratégie ETFP et d'un plan								
A 03	Appuyer l'articulation de l'offre avec la demande en main d'oeuvre qualifiée au niveau provincial et local								
A 04	Appuyer la bonne gestion des CdR-EdR et des écoles et centres ETFP appuyés par le projet								
A 05	Appuyer la mise en place d'un programme de renforcement des capacités au niveau de la province (acteurs impliqués)								
R 3	les jeunes apprenants et sortants des filières appuyées ont augmenté leurs perspectives d'emploi, par un accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle								
A 01	accompagner les établissements affiliés pour assurer une								
A 02	accompagnement à la recherche d'emploi (CdR/EdR)								
A 03	organisation de formations pointues (courte durée) pour les sortants et les employés des entreprises (formelles et informelles)								
A 04	développer un programme d'appui local aux initiatives innovantes et environnementales ETFP								

7.3 Le système éducatif en RDC



7.4 Les participants à l'EXETAT et jury

Présentation au JURY du CYCLE COURT, Katanga1 (K1), 2011

KATANGA 1 (Lubumbashi)	Nbr Inst	Pt	Pf	P/Inst	%Pt	%Pf	Rt	Rf	%Rt	%Rf
COUPE ET COUTURE	39	351	351	9.0	46.5%	100.0%	311	311	88.6%	88.6%
MECANIQUE AUTO	11	337	0	30.6	44.6%	0.0%	199	0	59.1%	
MENUISERIE	3	16	0	5.3	2.1%	0.0%	15	0	93.8%	
MECANIQUE D'ENTRETIEN	2	12	0	6.0	1.6%	0.0%	12	0	100.0%	
MECANIQUE GENERALE	1	21	0	21.0	2.8%	0.0%	16	0	76.2%	
MACONNERIE	1	3	0	3.0	0.4%	0.0%	3	0	100.0%	
METALLURGIE	1	15	1	15.0	2.0%	6.7%	15	1	100.0%	100.0%
TOT	58	755	352	13.0	100.0%	46.6%	571	312	75.6%	88.6%

Présentation au CYCLE COURT, Katanga 4 (K4), 2011

KATANGA 4 (Kolwezi)	Nbr Inst	Pt	Pf	P/Inst	%Pt	%Pf	Rt	Rf	%Rt	%Rf
COUPE ET COUTURE	7	44	43	6.3	29.5%	97.7%	43	42	97.7%	97.7%
MECANIQUE AUTO	2	22	0	11.0	14.8%	0.0%	22		100.0%	
MECANIQUE D'ENTRETIEN	1	14	0	14.0	9.4%	0.0%	14		100.0%	
CONSTRUCTION	3	36	0	12.0	24.2%	0.0%	34		94.4%	
MENUISERIE	3	17	0	5.7	11.4%	0.0%	17		100.0%	
MINES	1	14	1	14.0	9.4%	7.1%	14	1	100.0%	100.0%
METALLURGIE	1	16	6	16.0	10.7%	37.5%	16	6	100.0%	100.0%
TOTAL	18	149	50	8.3	100.0%	33.6%	146	49	98.0%	98.0%

7.5 TdR personnel long terme

7.5.1 Personnel international

7.5.1.1 ATI responsable international (gestionnaire) de l'intervention

Rôles et responsabilités Profil de qualification

Fonction :

Le coresponsable international

- apporte son expertise technique à l'ensemble de la mise en œuvre et du suivi des activités, appuie la collaboration avec les services partenaires et transfère ses propres connaissances vers le DI et les autres partenaires institutionnels;
- examine la situation au début du projet, si nécessaire, actualise les orientations opérationnelles et les met pour validation à la première SMCL du projet ;
- assure la mise en œuvre opportune de toutes les actions et supervise dans les aspects techniques et pédagogiques le travail des experts internationaux et nationaux ;
- supervise et coordonne les travaux de l'équipe transversale
- assure les liens et synergies des activités dans les différents volets et suit de près la planification des activités;
- assure les échanges et synergies avec d'autres interventions dans le domaine de la formation professionnelle (surtout le projet BIT et l'intervention de L'APEFE ET DE LA VVOB) et organise dans ce cadre- là régulièrement des réunions de concertation;
- assure le respect des thèmes transversaux dans les différents volets du projet (l'environnement, genre, HIV/SIDA, ...) ;
- assure les rapports semestriels, annuels ainsi que le rapport final conformément aux indications contenues dans le document du projet (en commun avec le directeur d'intervention) ;
- surveille la rédaction des rapports financiers conformément au canevas et périodicités en application à la CTB ;
- surveille toutes les procédures d'appels d'offres pour travaux et fournitures d'équipements et la rédaction des dossiers d'appels d'offres (en collaboration avec le staff du projet et l'équipe de l'UCAG) ;
- supervise la gestion des ressources du projet (en commun avec le directeur d'intervention);
- participe à la capitalisation des expériences du projet ;
- prépare la SMCL ensemble avec le directeur national ; suit l'état d'avancement des activités sur le terrain; participe, sans droit de vote, aux réunions de la SMCL.

Profil :

- est 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 school management, 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 ;
- 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.

7.5.1.2 ATI insertion et gestion CdR

Expert international en insertion professionnelle (adéquation formation emploi) et gestion de centre de formation professionnelle

Fonction :

L'Expert International travaille sous la responsabilité de la direction de l'intervention et aura les attributions et les responsabilités suivantes :

- Est responsable pour les travaux de l'équipe nationale insertion (6 personnes) et des travaux de l'expert « relations secteur privé »
- Contribue avec les différents ministères provinciaux et services déconcentrés concernés (qui ont l'ETFP dans leur 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 un attention particulière pour l'aspect genre.
- Cogère l'ensemble de centre et espaces de ressources avec le gestionnaire national.
- Elabore le plan d'activités et de formation du CdR et EdR, et co-gère le personnel du CdR et EdR.
- 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 à (ensemble avec les 6 experts locaux insertion) la création et la mise en œuvre des UFE dans chaque établissement EFTP 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 ;
- Facilite en collaboration avec le projet PAEJK du BIT l'accès au financement (épargne et crédit) pour les lauréats et anciens lauréats en développant et suivant la collaboration entre les écoles et centres EFTP et les institutions de financement ;
- 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.
- Est le responsable pour 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 school management, de préférence dans des établissements EFTP.
- 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 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.

7.5.2 Profils du personnel national

INTRODUCTION

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.
- **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.

7.5.2.1 Profil co-responsable national de l'intervention

A. Responsabilités

- Membre de l'équipe d'exécution conjointe du projet, il forme avec l'ATI, la Direction du projet
- Il est 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
 - 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.

7.5.2.2 PROFIL ASSISTANT TECHNIQUE NATIONAL « INSERTION PROFESSIONNELLE »

1 pour le Centre de Ressources (1 ATN); 1 par Espace de Ressources (5 ATN)

A. Responsabilités

- Appuyer la mise en place d'un plan ETEFP 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'ETFP ;
- 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 ETEFP, 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'ETFP ;
- 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'ETFP 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.

7.5.2.3 ASSISTANT TECHNIQUE NATIONAL EN ENTRETIEN DES EQUIPEMENTS

A. Responsabilités

- Avec la collaboration de l'équipe du projet et conjointement avec les services déconcentrés compétents et avec les écoles et les centres concernés mettre en place des systèmes d'entretien des équipements selon les normes en la matière ;
- Elaborer conjointement avec les écoles et les centres concernés un système de gestion des matériels et des équipements, ainsi que de gestion des stocks (informatisation, ...);

B. Qualifications techniques

- Niveau de formation/diplôme : diplôme d'ingénieur en électromécanique ou équivalent;
- Expérience requise :

Expérience avérée dans l'entretien des équipements;

Expérience dans le domaine de la logistique et de la gestion des matériels et d'équipements.

C. Compétences techniques

- Connaissance de la gestion des projets ;
- Capacité d'utiliser les outils de bureautique (Word, Excel, Powerpoint, internet) ;
- Maîtrise de la langue française.

D. Aptitudes comportementales

- Disponibilité - esprit d'équipe – éthique –
- Capacité d'organisation et de planification ;
- Ouverture aux innovations
- Sens de communication
- Capacité de résolution des problèmes.

7.5.2.4 ASSISTANT TECHNIQUE NATIONAL INGENIEUR ARCHITECTE

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.

7.5.2.5 Assistant technique national pedagogue

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

7.5.2.6 ASSISTANT TECHNIQUE NATIONAL EN RELATION AVEC LE SECTEUR PRIVE

A. Responsabilités

- Sous la codirection du projet et conjointement avec les écoles et les centres concernés l'ATN relations secteur privé développe les relations et les projets avec le secteur privé;
- Collecter des informations auprès des entreprises en ce qui concerne l'appréciation des sortants du système ETFP pour adapter les stratégies de formation;
- Répertoire les entreprises locales, les opportunités d'emploi, ainsi que les établissements ETFP par filière pour alimenter les stratégies d'adéquation Formation-Emploi;
- Développer le partenariat entre Entreprises et les établissements ETFP;

- Collaborer étroitement avec l'équipe d'insertion professionnelle;
- Développer des systèmes d'appui au secteur privé concernant les thèmes transversaux.

B. Qualification technique

- Niveau de formation/diplôme : diplôme supérieur en Management (gestion des entreprises) ou équivalent) ;
- Expérience requise : posséder une expérience confirmée en relations publiques au sein de l'Administration Publique ou au sein des services privées.

C. Compétences techniques

- Connaissance approfondie dans le domaine des relations publiques
- Capacités managériales ;
- Connaissance de gestion d'équipe ;
- Connaissance des principes de négociation ;
- Compétence en informatique-bureautique.

D. Aptitudes comportementales

- Disponibilité – capacité d'adaptation
- Éthique – compétences relationnelles
- Sens de négociation et de compromis
- Communication (savoir écouter et s'exprimer)
- Promotion du travail en équipe
- Capacité d'organisation et de planification – capacité de résolution des problèmes
- Capacité à gérer les conflits.

7.5.2.7 COMPTABLE

A. Responsabilités

- Assister la codirection du projet dans ses tâches comptables et financières ;
- Assister la codirection dans la programmation financière et comptable.

B. Qualifications techniques

- Niveau de formation : avoir au moins un diplôme de graduat en comptabilité ou en gestion financière ;
- Expérience requise :
 - Posséder une expérience de travail comme comptable ou gestionnaire des finances dans le domaine de l'administration et des finances (5 ans au moins) ;
 - Une expérience dans un poste similaire dans le cadre d'un projet de coopération internationale (atout supplémentaire).

C. Compétences techniques

- Avoir des connaissances variées dans le domaine de gestion et de comptabilité ;
- Maîtriser le plan comptable congolais ;
- Maîtriser les outils informatiques

D. Aptitudes comportementales

- Disponibilité – rigueur – probité
- Esprit d'ouverture
- Discrétion

7.5.2.8 SECRETAIRE / CAISSIER(E)

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

7.5.2.9 LOGISTICIEN

A. Responsabilités

- Mettre en place et suivre la chaîne logistique (gérer l'ensemble des équipements du projet à l'aide des outils de suivi) ;
- Mettre en place la politique d'achat dans le respect des règles des marchés publics et

assurer sa mise en œuvre ;

- Coordonner l'utilisation efficace des véhicules du projet
- Contribuer à la gestion sécurité en communication étroite avec le responsable sécurité et en respectant la politique de sécurité.

B. Qualifications techniques

- Niveau de formation/diplôme : avoir au moins un diplôme de graduat dans le domaine de l'Administration, logistique, gestion des affaires
- Expérience requise :
 - Avoir au moins 3 ans d'expérience dans un environnement dynamique, structuré (programmes / projets de développement, organisation ou institution internationales) ;
 - Bonne connaissance du français (écrit et oral) et de l'anglais (atout majeur) ;
 - Bonne faculté de rédaction des rapports ;
 - Savoir utiliser les outils informatiques ;
 - Respecter et faire respecter les procédures.

C. Aptitudes comportementales

- Esprit d'équipe – disponibilité
- Rigueur – autonomie faculté d'organisation

7.5.2.10 Gestionnaire Centre de Ressources

A. Responsabilités

- Il assure la gestion quotidienne du CDR, ensemble avec l'ATI insertion. Ils supervisent et coordonnent en collaboration avec le responsable de l'établissement toutes les activités en rapport notamment avec l'organisation de la formation pratique des écoles et des centres affiliés, l'entretien et la maintenance des équipements, la formation des formateurs;
- Ils appuient l'insertion professionnelle et le suivi des apprenants des centres;
- Ils collaborent avec les acteurs économiques;
- faisant secrétariat du Comité de Gestion du CdR, ils préparent les dossiers à traiter par ce Comité.

B. Qualifications techniques

- Niveau de formation /diplôme : Diplôme d'ingénieur (de préférence de l'ISTA ou ISPT) ou équivalent;
- Expérience requise : expérience prouvée en gestion (5 ans au moins), expérience en domaine de la formation technique et professionnelle .

C. Compétences techniques :

- Avoir une vision large sur la gestion des ressources humaines;
- Avoir une capacité managériale;
- Posséder des connaissances en logistique;

- Savoir utiliser les outils informatiques
- Une expérience dans le domaine de la formation technique et professionnelle
- Une expérience en gestion des projets de développement serait un atout
- Maîtriser la langue française

D. Aptitudes comportementales

- Disponibilité-planification-organisation
- Sens de communication-d'initiative-de promotion du travail en équipe

7.5.2.11 Assistant administratif

A. Responsabilités

- Assister l'équipe du projet dans la supervision, la coordination et le suivi des activités
- Rédiger les rapports d'activités du projet
- Préparer pour les coresponsables la planification opérationnelle
- Gérer les agendas des coresponsables

B. qualifications techniques

- Niveau de formation/diplôme : diplôme universitaire en sciences politiques et administratives, en droit ou équivalent
- Expérience requise : posséder une expérience confirmée au sein des services publics ou privés

C. Compétences techniques

- Connaissance dans le domaine de l'Administration
- Maîtriser des enjeux d'un projet de développement (serait un atout)
- Connaissance de la gestion des ressources humaines
- Capacité de management
- Maîtrise de la langue française
- Compétence en informatique-bureautique

D. Aptitudes comportementales

- Disponibilité-éthique-rigueur-sens de la méthode et probité
- Bonne aptitude en organisation

7.5.2.12 Assistant gestionnaire d'institution (school management) x2

A. Responsabilités

- Conseiller et développer des outils de gestion de l'établissements 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 ...

7.5.2.13 ASSISTANT TECHNIQUE EN SCHOOLMANAGEMENT,avec un spécialisation en « FINANCEMENT COMPLEMENTAIRE »

A. Responsabilités

- Sous la codirection du projet et conjointement avec les écoles et les centres concernés, développer des stratégies et des projets de financement complémentaire;
- Donner des avis techniques et conseils pour assurer la bonne gestion financière des projets de financement complémentaire;
- Collaborer étroitement avec les experts d'insertion professionnelle et de relations avec le privé.

B. Qualifications techniques

- Niveau de formation/diplôme : diplôme universitaire ou supérieur en Sciences Commerciales et Financières ou équivalent;
- Expérience requise : posséder une expérience confirmée dans le domaine de montage et de gestion des projets rentables ou producteurs de revenus.

C. Compétences techniques

- Connaissance dans la gestion financière
- Large vision des principes de la comptabilité congolaise (plan comptable) ;
- Compétence en Informatique-bureautique.

D. Aptitudes comportementales

- Disponibilité – capacité d'adaptation
- Éthique – priorité aux besoins des usagers – créativité – communication
- Capacité d'organisation
- Planification – rigueur

- Sens de la méthode et de la probité

7.5.2.14 Technicien

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 haute niveau (universitaire);
- Expérience requise : posséder une expérience d'au moins 5 ans dans une entreprise privé 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
- Maîtriser de la langue française

D. Aptitudes comportementales

- Disponibilité-éthique-rigueur-travail bien fait-esprit de collaboration-tolérance-maîtrise de soi
- Capacité communicationnelle

7.6 TdR proposés pour missions au début du projet

Une mission de démarrage du projet est prévue durant les 2 premiers mois qui suivent la mise en place de l'équipe de projet (responsable international et national). L'équipe de mission est au moins composée d'un Expert éducation CTB Bxl et le responsable national et le coresponsable de l'UCAG. La mission de backstopping au début du projet aura comme termes de référence l'appui à l'équipe de projet pour :

- Établir les (TdR et MP des) études de ligne de base
- Établir la planification des marchés publics
- Etablir un modèle de contractualisation des établissements hôtes
- Établir le modèle des cercles d'appui (trois niveaux)

**Projets de coopération internationale en RDCongo dans le domaine éducation – formation - emploi
avec un focus particulier sur le Katanga**

(version du mercredi 25 juillet 2012 à 18 h)

	Bailleur, pays, agence de coopération	Titre du projet, nom de l'intervention	Durée Budget (€ ou US\$)	Institution d'exécution en RDC	Lignes d'action	Publics-cibles et bénéficiaires	Commentaires
1	BIT Coopération déléguée de la coopération belgo-congolaise	Programme d'Activités pour l'Emploi des Jeunes dans la Province du Katanga (PAEJK)	2012 – 2015 (36 mois) US\$5 millions	Ministère Congolais de la Coopération Internationale et Régionale en coordination avec Ministère de l'emploi, du travail et de la prévoyance sociale (METPS)	Entreprenariat Micro-finance Gouvernance du marché du travail	Jeunes femmes et hommes INPP ONEM	
2	PNUD et Belgique	Promotion des OMD et suivi du DSCR	Janv. 2009 – Décembre 2012 US\$ 7 millions	Ministère du Plan (MiniPlan)	Assurer l'alignement des stratégies de développement sur les OMD	Ministères nationaux et provinciaux	Programme National
3	Belgique – BTC-CTB Programme Bourse	Programme Bourse du PIC 2010 - 2013	2010-2013 € 12 millions	Ministères de la Coopération internationale et régionale (MinCir) et du Plan (MiniPlan)	Renforcement des capacités humaines congolaises dans les domaines de concentration de la coopération belgo-congolaise	Agents des institutions publiques et non-étatiques responsables de la mise en œuvre des politiques des secteurs du PIC	Parmi les secteurs géographiques : focus sur le Haut Katanga et la ville de Lubumbashi
4	Belgique – BTC-CTB AETFP	Projet d'appui à l'enseignement technique et la formation professionnelle AETFP	Nov. 2009 – Nov. 2013 €6 millions	MEPSP	Développement de nouveaux programmes de formation Formation des formateurs	Elèves et jeunes en formation ETFP	Public cible tel que reformulé par l'évaluation à mi-parcours. Au Katanga : Mutoshi à Kolwezi et Vyumbo à Likasi

	Bailleur, pays, agence de coopération	Titre du projet, nom de l'intervention	Durée Budget (€ ou US\$)	Institution d'exécution en RDC	Lignes d'action	Publics-cibles et bénéficiaires	Commentaires
5	Belgique – BTC-CTB AIE	Projet d'appui institutionnel au secteur de l'éducation AIE	2008 – 2011 €2 millions	MEPSP	Renforcement des capacités de planification et de gestion du secteur de l'éducation (EPSP)	Secrétariat général du MEPSP et les direction afférentes	Pas d'intervention au Katanga

	Bailleur, pays, agence de coopération	Titre du projet, nom de l'intervention	Durée Budget (€ ou US\$)	Institution d'exécution en RDC	Lignes d'action	Publics-cibles et bénéficiaires	Commentaires
6	Belgique – BTC-CTB AETP II	Projet d'appui à l'enseignement technique et professionnel, phase II	Juillet 2005 – Juillet 2008 €4,1 millions	MEPSP	Améliorer la qualité des enseignements techniques : réhabilitation de bâtiments et équipements	20 écoles	Au Katanga : ITI Lubumbashi et IT Mutoshi à Kolwezi
7	Belgique – BTC-CTB AETP I	Projet d'appui à l'enseignement technique et professionnel, phase I	Déc. 2001 – Avril 2004 €3,13 millions	MEPSP	Améliorer la qualité des enseignements techniques : réhabilitation de bâtiments et équipements	20 ateliers dans 13 écoles	Au Katanga : Lycée Tuendelee à Lubumbashi et Institut Technique Industriel Vyombo
8	Belgique – VVOB DGD coopération indirecte – exécution VVOB	Programme VVOB d'appui à l'enseignement primaire, secondaire et professionnel au Congo	2008 – 2010 €1.388.000 2011 – 2013 €2.838.104	MEPSP – Service de l'inspection générale	Enseignement primaire et technique agricole	Direct : Inspecteurs du Primaire et de l'ens. Tech. Agric. Indirect : les enseignants	Nouveau : bureau de terrain à Kikwit pour les activités au Bandundu. Rappel : lien avec ISEA Kikwit et Hogeschool Gent
9	Belgique – APEFE DGD coopération indirecte – exécution APEFE	Plan pluriannuel 2011-13 Appui aux Centres de formation professionnelle du Ministère de la Jeunesse et des Sports : à Kisangani, Kinshasa, Lubumbashi, Matadi, ainsi que Bukavu et Goma (périphériques)	2011 - 2013 €2.636.699	Ministère de la Jeunesse et des Sports, Divisions provinciales	Formation technique et professionnelle 10 filières possibles	Personnel des CFP (directeurs et formateurs), personnels des Services d'inspection, membres de la CIETFP, apprenants	Bureau APEFE à Lubumbashi
10	Belgique – APEFE	Appui et accompagnement des jeunes sortants de la formation professionnelle : Bas-Congo, Kinshasa, Kisangani, Lubumbashi	US\$60.000	Exécution par des ONG. Entre autres GroupeOne	Soutien entrepreneurial	Jeunes filles-femmes et garçons-hommes sortants de la formation	GroupeOne a gagné la sélection pour la mise en œuvre du lot « Katanga-Lubumbashi »

	Bailleur, pays, agence de coopération	Titre du projet, nom de l'intervention	Durée Budget (€ ou US\$)	Institution d'exécution en RDC	Lignes d'action	Publics-cibles et bénéficiaires	Commentaires
						professionnelle	
11	GroupeOne Financement MAE de Belgique, UNICEF et UMICORE	Réinsertion socio-économique des enfants creuseurs dans les mines artisanales de cuivre et cobalt de Likasi, Kambove et Kipushi	2008-2010 US\$100.000	GroupeOne			
12	GroupeOne Financement MAE de Belgique	Appui à l'entrepreneuriat local Guichets d'économie locale à Bukavu, Lubumbashi et Kinshasa	Sept. 200 – Avril 2010 €350.000	GroupeOne	Information/sensibilisation et formation ; Coaching/accompagnement à l'entrepreneuriat	- Start-up (mais entrepreneurs confirmés) ; - Candidats entrepreneurs (exercent déjà une activité)	Résultats des activités de coaching et accompagnement mitigés
13	JICA	Formation des formateurs INPP	2011 - 2013	INPP	Formation d'un groupe noyau de 96 formateurs, 2 x 16 par an Formation continue et amélioration des curricula et du matériel didactique et du système d'évaluation des formateurs		Formateurs du tronc commun formés au CFPT à Dakar et par des formateurs de Dakar. Formation en filières spécialisées au Japon en entreprise et les experts japonais se rendent en RDC.
14	JICA	Renforcement de l'INPP	2011 – 2012	INPP	Construction et équipement Kisangani et Boma	Jeunes et travailleurs	Ce projet est fini. Exécution par un bureau de consultance.