



RÉPUBLIQUE DU BURUNDI



Ministère de l'Éducation Nationale  
et de la Recherche Scientifique

## Rapport de résultats 2021

APPUI COMPLÉMENTAIRE À LA  
FORMATION PROFESSIONNELLE ET  
TECHNIQUE (ACFPT)

BDI 1307811

## Table des matières

<b>1</b>	<b>ACRONYMES.....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>APERÇU DE L'INTERVENTION.....</b>	<b>7</b>
2.1	FICHE D'INTERVENTION.....	7
2.2	AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE .....	9
2.2.1	<i>Pertinence</i> .....	9
2.2.2	<i>Efficacité</i> .....	9
2.2.3	<i>Efficiéce</i> .....	10
2.2.4	<i>Durabilité potentielle</i> .....	10
2.2.5	<i>Conclusions</i> .....	11
<b>3</b>	<b>SUIVI DES RESULTATS .....</b>	<b>13</b>
3.1	EVOLUTION DU CONTEXTE .....	13
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel</i> .....	13
3.1.2	<i>Contexte de gestion</i> .....	18
3.2	PERFORMANCE DE L'OUTCOME .....	25
3.2.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	25
3.2.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	26
3.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1 .....	32
3.3.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	32
3.3.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	33
3.3.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	34
3.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2 .....	37
3.4.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	37
3.4.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	38
3.4.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	38
3.5	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3 .....	42
3.5.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	42
3.5.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	43
3.5.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	44
3.6	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4 .....	51
3.6.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	51
3.6.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	52
3.6.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	52
3.7	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 5 .....	58
3.7.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	58
3.7.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	59
3.7.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	59
<b>4</b>	<b>SUIVI BUDGETAIRE .....</b>	<b>65</b>

<b>5</b>	<b>RISQUES ET PROBLEMES</b> .....	<b>68</b>
<b>6</b>	<b>SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES</b> .....	<b>68</b>
6.1	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE.....	68
6.2	AVEC LES PROJETS POUR TIERS.....	68
6.3	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES .....	69
<b>7</b>	<b>THEMES TRANSVERSAUX</b> .....	<b>70</b>
7.1	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE .....	70
7.2	GENRE .....	70
7.3	DIGITALISATION .....	70
7.4	EMPLOI DECENTS .....	70
<b>8</b>	<b>LEÇONS APPRISSES</b> .....	<b>71</b>
8.1	LES SUCCES.....	71
8.2	LES DEFIS.....	71
8.3	QUESTIONS D'APPRENTISSAGE STRATEGIQUE .....	72
8.4	SYNTHESE DES ENSEIGNEMENTS TIRES .....	72
<b>9</b>	<b>PILOTAGE</b> .....	<b>73</b>
9.1	MODIFICATIONS APORTEES A L'INTERVENTION.....	73
9.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI.....	73
9.3	REORIENTATIONS STRATEGIQUES ENVISAGEES .....	73
9.4	RECOMMANDATIONS .....	73
<b>10</b>	<b>ANNEXES</b> .....	<b>74</b>
10.1	CRITERES DE QUALITE .....	74
10.2	CADRE LOGIQUE ET/OU THEORIE DE CHANGEMENT MIS A JOUR .....	78
10.3	FICHES DE SUIVI DE PROCESSUS DE CHANGEMENT (OPTIONNEL).....	78
10.4	APERÇU DES MoRE RESULTS .....	79
10.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) » .....	79
10.6	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION .....	80
<b>11</b>	<b>ANNEXES COMPLEMENTAIRES</b> .....	<b>82</b>
11.1	NOMBRE D'APPRENANTS TOUS NIVEAUX (CEM & CFP) ET TOUTES FILIERES (RENTREE ANNEE 2021-2022) .....	82
11.2	TAUX DE REUSSITE (NOMBRE D'ENTRANTS, SORTANTS, ABANDONS) ANNEE 2020-2021	83
11.3	INDICATEURS QUALITATIFS DE LA CAPACITE DES ATELIERS.....	84
11.4	AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE DES CEM.....	85

## 1 Acronymes

ACFPT	(Projet d’) Appui Complémentaire à la Formation Professionnelle et Technique
AFPT	(Projet d’) Appui à la Formation Professionnelle et Technique
AGR	Activité Génératrice de Revenus
ANO	Avis de Non Objection
APC	Approche par Compétences
AT	Assistant Technique
ATI	Assistant Technique International
ATN	Assistant Technique National
ATR	Accompagnateur Technique Régional
BIF	Francs Burundais
BSF	Bibliothèques Sans Frontières
BTP	Bâtiments et Travaux Publics
CCT	Comité de Concertation Technique
CEM	Centre d’Enseignement des Métiers
CFCIB	Chambre Fédérale de Commerce et d’Industrie du Burundi
CFP	Centre de Formation Professionnelle
CFPP	Centre de Formation et de Perfectionnement Professionnel
CHASAA	Chambre Sectorielle de l’Art et de l’Artisanat
COGES	Comité de Gestion des centres
COLUCAAB	Coopérative Lumières des Centres de formation, Artisans et Artistes du Burundi
CRM	Centre de Ressources Multimédia
CSUB ou Csub	Convention de subside
CVI	Comité de Validation Interne
D4D	Digitalization for Development
DAO	Dossiers d’Appel d’Offre
DCE	Directeur communal de l’Education
DEM	Direction de l’Enseignement des Métiers
DET	Direction de l’Enseignement Technique
DG	Directeur Général
DGD	Direction Générale de la Coopération au Développement (Belgique)

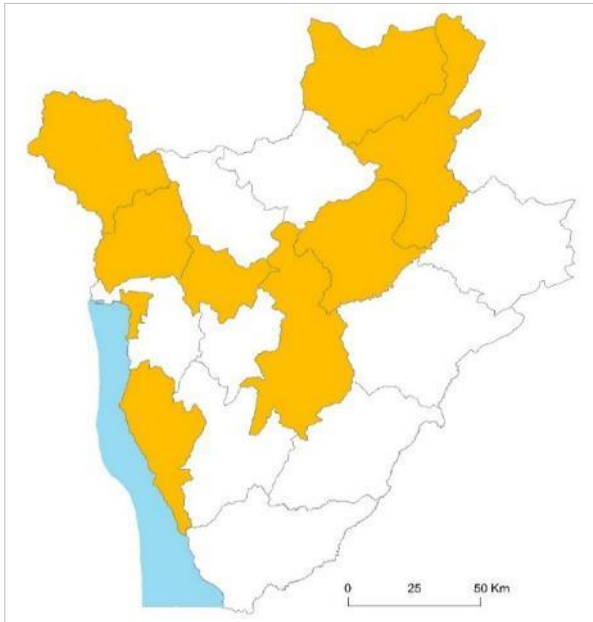
DGFTPM	Direction Générale de la Formation Technique, Professionnelle et des Métiers
DPE	Directeur provincial de l'Education
DTF	Document Technique et Financier
EAC	East African Community
ECOFO	Ecole fondamentale
EFTP	Enseignement et Formation Technique et Professionnelle
EM	Enseignement des Métiers
EMFTP	Enseignement des Métiers et Formation Technique et Professionnelle
ENABEL	Agence belge de développement
ENR	Energies Renouvelables
ET	Ecole (Secondaire) Technique
FTP	Formation Technique et Professionnelle
GSE	Groupe Sectoriel Education
GT	Groupe Thématique
Koombook / Ideas Cube	Médiathèque ultraportable autonome créée par Bibliothèques Sans Frontières pour diffuser le savoir partout où Internet n'est pas accessible
MENRS	Ministère de l'Education Nationale et de la Recherche Scientifique
MoU	Memorandum of Understanding
MSE	Monitoring, Suivi, Evaluation
NTIC(E)	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (pour l'Enseignement)
OBEM	Office Burundais de l'Emploi et de la Main d'Oeuvre
PAIOSA	Programme d'Appui Institutionnel et Opérationnel au Secteur Agricole
PAO	Plans d'actions opérationnels
PAORC	Projet d'Appui aux Organisations burundaises par le Renforcement des Compétences
PaPerf	Plan d'amélioration des Performances
PGS	Progiciel de Gestion Scolaire
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PPP	Partenariat Public-Privé
PS	Plans stratégiques
PS/PAO	Plans Stratégiques et Plan d'Actions Opérationnel (13 centres appuyés)
PSDEF	Plan Sectoriel de Développement de l'Education et de la Formation
PTE	Plan Transitoire de l'Education au Burundi 2018-2020

PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RAFI	Responsable Administratif et Financier
REM-BU	Répertoire des emplois et des métiers du Burundi
ResiCoDi	EU digital solutions to strengthen the resilience of education and health systems to COVID-19 in the Eastern, Southern Africa and Indian Ocean Region
RH	Ressources Humaines
ROI	Règlement d'Ordre Intérieur
SMCL	Structure mixte de Concertation Locale
SMM	Salle MultiMedia
TAA	Transformation Agro-Alimentaire
TDR	Termes De Référence
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
UAP ou UA2P	Unité d'Appui Pédagogique (2P : Pédagogique et Productif)
VAE	Validation des Acquis de l'Expérience
VET Toolbox	Programme cofinancé par l'Union Européenne et le Gouvernement allemand, exécuté par un consortium d'agences de développement européennes pour promouvoir un enseignement et une formation professionnelle inclusifs, et contribuant à l'employabilité pour tous ( <a href="https://www.vettoolbox.eu/fr">https://www.vettoolbox.eu/fr</a> )
VPI	Vidéoprojecteur Interactif

## 2 Aperçu de l'intervention

### 2.1 Fiche d'intervention

<b>Intitulé de l'intervention</b>	Appui Complémentaire à la Formation Professionnelle et Technique (ACFPT)
<b>Code de l'intervention</b>	BDI 13 078 11
<b>Localisation</b>	Burundi (9 provinces) : Bujumbura Mairie, Bubanza, Cibitoke, Rumonge, Muramvya, Gitega, Karusi, Muyinga et Kirundo
<b>Budget total</b>	6.000.000 € + 5.000.000 € = 11.000.000 €
<b>Institution partenaire</b>	Ministère de l'Education Nationale et de la Recherche Scientifique (MENRS)
<b>Date de début de la Convention spécifique</b>	22/10/2014
<b>Date de démarrage de l'intervention/SMCL d'ouverture</b>	12/03/2015
<b>Date prévue de fin d'exécution</b>	30 juin 2022
<b>Date de fin de la Convention spécifique</b>	30/06/2022
<b>Groupes cibles</b>	Les pools de conseillers techniques de la DGFTPM Les formateurs et gestionnaires des 13 CEM prioritaires Les apprenants et lauréats de ces 13 CEM Les lauréats-stagiaires de deux CEM (Bubanza et Gihanga) Chambres sectorielles (5) et artisans
<b>Impact</b>	Des compétences techniques et professionnelles adaptées aux besoins de l'économie locale sont acquises par les jeunes et les adultes.
<b>Outcome</b>	L'amélioration de l'accès, de la qualité, de l'insertion et de la gouvernance du sous-secteur FTP est consolidée
<b>Outputs</b>	R1: Les fonctions de gestion et de pilotage et le développement organisationnel des centres prioritaires ciblés sont renforcés
	R2: La qualité de la formation délivrée par les CEM et la performance de ces centres sont améliorées
	R3 : Des mécanismes et modèles d'insertion des lauréats sont développés, testés et appropriés par les CEMs ciblés (en collaboration avec le secteur privé)
	R4 : La capacité d'accueil des CEM est améliorée dans les communes ciblées
	R5 : L'attractivité de l'Enseignement des Métiers est renforcée par la digitalisation et la communication pour le développement
<b>Année couverte par le rapport</b>	<b>2021</b>

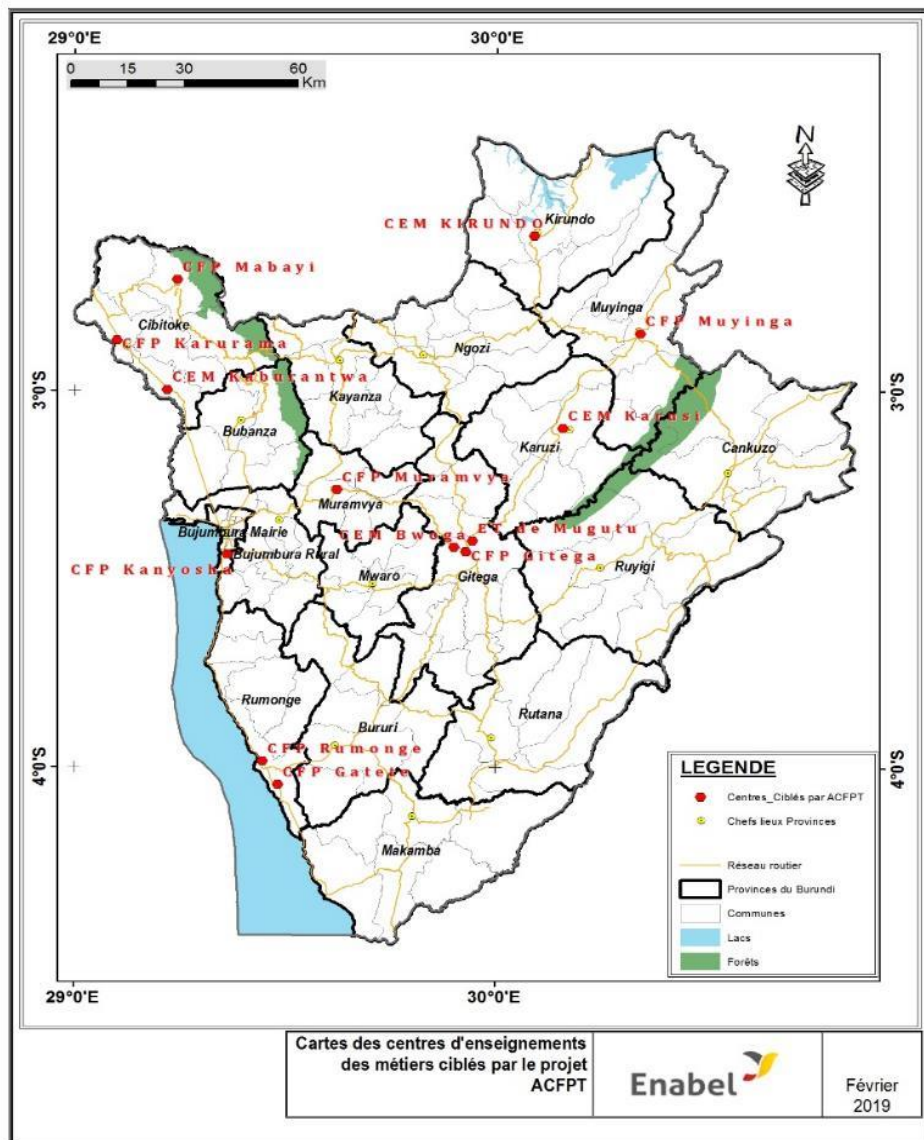


Le projet ACFPT est actif dans **9 provinces** du Burundi :

**13 CEM** (Centres d'Enseignement des Métiers) ciblés :

- Bubanza (2)
- Bujumbura Marie (1)
- Cibitoke (3)
- Gitega (3)
- Karuzi (1)
- Kirundo (1)
- Muyinga (1)
- Muramvya (1)
- Rumonge (2)

+ Appui sur le volet Insertion à **Gihanga** et **Bubanza**





## 2.2 Auto-évaluation de la performance

### 2.2.1 Pertinence

	Performance
Pertinence	A

Au niveau de la pertinence, l'appui du projet ACFPT rentre pleinement dans la politique nationale, étant donné notamment, qu'il a réalisé avec la DGFTPM en charge, les programmes et référentiels pour 20 métiers enseignés dans les CEM. Ces programmes de cours sont applicables aux centres appuyés par le projet et à l'ensemble des CEM du pays.

Etant sur la cible CEM, l'acteur le plus significatif, les quelques ONG actives dans le sous-secteur utilisent les outils produits par le projet ACFPT comme référence pour développer des formations ponctuelles complémentaires, et d'autres bailleurs s'en inspirent pour appuyer d'autres niveaux d'enseignement technique.

Par rapport au groupe cible principal des CEM, à savoir les jeunes qui ne continuent pas dans l'enseignement post-fondamental, l'appui est également pertinent car il donne une formation pratique sur un an, devant transmettre les compétences pour la maîtrise d'un métier de niveau ouvrier dans le bâtiment, l'artisanat de production et les services.

Par rapport à la stratégie belge, l'emploi des jeunes est également une priorité, a fortiori dans un pays avec une forte croissance démographique (taux de croissance 3,2 % par an) et une population extrêmement jeune (46% ont moins de 15 ans et 65% ont moins de 25 ans).

Enfin, l'intervention rentre pleinement dans les priorités nationales du Burundi, dont le Président a fait de l'emploi des jeunes une priorité majeure, et dont le secteur Education a instauré la formation professionnelle comme seconde priorité du secteur.

### 2.2.2 Efficacité

	Performance
Efficacité	B

La réorientation du projet en octobre 2017 (recentrant l'appui du projet sur le cycle CEM et sur un certain nombre de centres) a rendu la logique d'intervention plus cohérente et réalisable. En effet, le spectre initial du projet était trop ambitieux par rapport au niveau de départ du sous-secteur EM-FP-ET et des moyens; et par ailleurs la réorientation sur des cibles plus opérationnelles et moins institutionnelles était en phase avec les orientations/instructions de la Coopération Belge suite à la crise socio-politique de 2015.

Actuellement les indicateurs reflètent bien les progrès à réaliser au niveau de chaque résultat. Par ailleurs, les risques sont répertoriés, connus et gérés pour autant qu'ils se trouvent dans la sphère de contrôle du programme.

En ce qui concerne l'Outcome, on peut regretter que sa formulation initiale soit en quelque sorte une redondance des 4 outputs de départ. Il aurait été intéressant de suivre le taux d'insertion et taux d'emploi au niveau de l'Outcome puisque l'ensemble des résultats concourent à cette finalité. Dans l'absence de suivi de cet indicateur sur les années précédentes et d'une difficulté à déterminer comment serait mesuré ce chiffre unique (sur quelle durée ou à un instant ponctuel? en lien avec la formation reçue ou non?...), le projet a mené en fin d'année 2021 une vaste enquête quantitative et qualitative sur les lauréats des 2

promotions précédentes (cf. Output 3 infra). Cette étude permettra de tirer des enseignements sur la situation d'emploi des bénéficiaires directs, et si possible de déterminer les bons indicateurs d'insertion à suivre annuellement.

Néanmoins, selon les indicateurs actuels l'année 2021 a enregistré de nombreux résultats intéressants pour progresser vers l'outcome.

### 2.2.3 Efficience

	<b>Performance</b>
<b>Efficience</b>	<b>B</b>

Au niveau de l'efficience, en 2021, la situation s'est améliorée par rapport à 2020, notamment grâce au renforcement de ressources humaines dans l'équipe (5 recrutements locaux finalisés + affectation de 2 experts juniors), ce qui a permis une forte accélération des activités et donc des outputs.

Néanmoins, bien qu'également en amélioration, des problèmes ont subsisté au niveau des préparations, passations et exécutions de marchés publics (travaux, fournitures et services), à la fois au niveau technique et au niveau du service contractualisation. De plus, la pandémie Covid-19 a continué de produire quelques effets négatifs au niveau des chaînes d'approvisionnement, spécialement pour les fournitures informatiques.

### 2.2.4 Durabilité potentielle

	<b>Performance</b>
<b>Durabilité potentielle</b>	<b>B</b>

Bien que le projet est depuis quelques années exécuté en régie, et que la réorientation d'octobre 2017 ait donné priorité à l'appui opérationnel et non plus institutionnel, les réalisations du projet continuent à bénéficier structurellement au partenaire au niveau national, car l'intervention est la plus significative dans le domaine de l'Enseignement des Métiers et est intégrée dans la logique des règlements et des politiques publiques de la formation professionnelle au Burundi. L'intervention permet de mettre en oeuvre concrètement certains textes réglementaires (sur le comité de gestion des établissements, sur les UAP, la mise en oeuvre et les référentiels des formations, les stages), pour lesquels le partenaire au niveau central ne dispose pas des moyens de déploiement/mise en oeuvre à large échelle. L'action du projet est dès lors reçue de manière positive par le partenaire au niveau national, en constatant les progrès concrets, bien qu'ils souhaiterait toujours une plus grande extension quantitative, et une couverture plus large (que ACFPT puisse intervenir dans toutes les provinces du pays).

Au niveau des centres de formation, là aussi les acquis sont structurels au niveau de la gestion. Depuis la réorientation, pour les 13 centres ciblés, les actions sont déclinées à partir de plans stratégiques élaborés de manière inclusive avec chaque centre et son environnement; ce qui favorise l'appropriation. Certains outils prennent davantage de temps à être assimilés étant donné leur caractère novateur (ex: PGS, salles multimédias), mais constituent une ouverture nouvelle et structurelle.

L'appui politique est généralement positif, mais le projet doit fréquemment faire face aux changements de personnel liés à la politique, que ce soit aux niveaux national, provincial, communal ou même dans les centres de formation. Ces changements souvent inopinés

peuvent avoir des effets variés en tant que facteurs externes au projet, mais dans tous les cas nécessitent des explications, adaptations, et investissements soit dans la formation/renforcement de capacités (au niveau des centres) ou dans la relation partenariale (au niveau provincial et national). Le projet continue de prendre le maximum des mesures de communication au niveau déconcentré (DPE et DCE) pour tenter de gérer proactivement ce risque récurrent, mais la dispersion géographique multiplie de fait le nombre d'interlocuteurs.

Enfin, concernant la durabilité économique, bien qu'étant dans un contexte économique fort défavorable au niveau national (dégradation des termes de l'échange, fermeture temporaire des frontières, climat des affaires,...) la logique de pouvoir développer davantage de ressources propres via des UAP alignées aux plans stratégiques constituent une avancée structurelle. Au travers de l'élaboration des projets UAP (choix des filières, des produits, des procédés etc.), une logique a été développée et les acquis de l'exercice sont durables. Les premiers résultats financiers des UA2Ps ont pu être suivis en 2021, et une part significative des UAPs démontrent une rentabilité. La rentabilité des UAPs existantes continuera d'être analysée et appuyée, et la part d'autofinancement dans les comptes de résultats globaux des centres sera mesurée grâce à une nouvelle version du Progiciel de Gestion Scolaire en évolution.

### **2.2.5 Conclusions**

L'année 2021 a permis une nette évolution au niveau de la progression du projet dans plusieurs de ses résultats intermédiaires, mais également en termes de contribution du projet au sous-secteur via l'organisation ou co-organisation d'événements et la conclusion de partenariats.

Au niveau du projet en tant que tel, il est à noter :

- Les effectifs globaux au niveau des 13 centres appuyés continuent de progresser, même si au niveau CEM et au niveau du taux de réussite les chiffres sont stables par rapport à l'année précédente.
- Le processus d'autonomisation des centres progresse (indice global de performance), et un premier bilan chiffré des UA2Ps montre qu'un pourcentage significatif d'entre elles démontre une rentabilité nette.
- Le nouveau Résultat 5 (introduit en 2020) a produit de premiers résultats significatifs au niveau de la digitalisation (exploitation des CRM, des VPI,...) et de la communication (plan de communication pour le développement, documentaire, grands événements), dont les effets devraient contribuer à l'attractivité des centres et de l'enseignement des métiers en général.
- Le Résultat 2 (« Axe Qualité »), avec une nouvelle équipe, a entamé le chantier de renforcement des compétences pédagogiques des formateurs et a posé les jalons pour le renforcement des compétences techniques des formateurs des différentes filières.
- Dans le cadre du Résultat 3 (« Axe Insertion »), les indicateurs sont positifs (plus de 1300 stages réalisés, taux de remboursement du leasing en progrès), et un ambitieux partenariat avec un consortium de 5 Chambres de la CFCIB a démarré pour multiplier les possibilités d'insertion des lauréats et rapprocher davantage les centres de formation et les opérateurs économiques.

En termes de contribution au sous-secteur de la Formation Professionnelle, il est à souligner :

- L'organisation d'une conférence nationale sur la formation professionnelle dans laquelle un état des lieux exhaustif du secteur a été dressé et les différentes approches des partenaires débattues.

- La co-organisation de la Semaine Mondiale de l'Entrepreneuriat, dans laquelle la question du lien entre l'Education et l'Entrepreneuriat a été débattu à la fois avec 500 jeunes et via un panel de haut niveau.
- Le démarrage d'une synergie très prometteuse avec l'ONG néerlandaise Spark sur une première région (Rumonge) permettant d'élargir et approfondir l'impact du projet dans la chaîne formation – insertion – entrepreneuriat et emploi.
- La relance et animation du Groupe Thématique « Enseignement Technique et Formation Professionnelle ».
- La co-réalisation avec le MENRS d'un documentaire retraçant les cas de succès pour valoriser l'enseignement des métiers dans l'opinion publique.

Fonctionnaire exécution nationale <sup>1</sup>	Intervention Manager Enabel
	Etienne RODENBACH

---

<sup>1</sup> Fonction suspendue depuis octobre 2015

## 3 Suivi des résultats<sup>2</sup>

### 3.1 Evolution du contexte

#### 3.1.1 Contexte général et institutionnel

**Situation politique et économique** (source: Banque Mondiale, oct. 2021)

##### Contexte politique

Le Burundi est une république constitutionnelle dont la deuxième ville la plus grande, Gitega, est devenue la capitale politique en 2019. Gitega abrite la présidence de la République et le Sénat, tandis que les principales institutions étatiques sont toujours installées à Bujumbura, capitale économique du pays.

La nouvelle constitution du Burundi établit la Présidence de la République du Burundi pour un mandat renouvelable de sept ans et crée la fonction de Vice-président et de Premier Ministre. Ces trois organes constituent les hautes autorités du pays.

Le président Évariste Ndayishimiye, élu en Mai 2020, a annoncé les priorités sur lesquelles son gouvernement devra se concentrer, à savoir : la lutte contre le coronavirus (COVID-19) ; le renforcement des services de santé ; la lutte contre la corruption ; la relance de la filière agricole ; l'employabilité des jeunes ; et la prise en charge des retraités de l'État.

##### Contexte socio-économique

Le Burundi a traversé une situation économique difficile au cours des six dernières années, ce qui a entraîné des difficultés budgétaires et en matière de balance des paiements. Pour compenser la perte de ressources extérieures, le Gouvernement a fortement mobilisé les ressources intérieures mais cela n'a pas été suffisant pour répondre à une demande sociale continuellement en hausse, poussée par une croissance démographique soutenue.

Le choc lié à la pandémie de COVID-19 est venu interrompre une reprise économique encore fragile et a intensifié les déséquilibres macroéconomiques.

La croissance économique est projetée à 2 % en 2021 contre 0,3 % en 2020, soutenue par un assouplissement des restrictions liées à la COVID-19, notamment la levée des exigences de quarantaine et la réouverture d'une partie des frontières. L'inflation restera élevée avoisinant 7% en 2021 contre 7,5 % en 2020, tirée par la hausse des prix des produits alimentaires et la monétisation du déficit budgétaire.

La faible croissance économique par rapport à la croissance démographique entraîne une hausse continue du taux de pauvreté, qui devrait atteindre 87,1 % en 2021 (mesuré en fonction du seuil de 1,90 dollars par jour).

##### **Marché du travail**

Face à la précarité du marché du travail, le gouvernement a pris des engagements visant la promotion de l'entrepreneuriat. Un fonds d'autopromotion économique et d'emploi des jeunes a été mis en place au sein du Ministère de la jeunesse. Une banque des jeunes (BIJE – Banque d'Investissement pour les Jeunes) a été aussi mise en place pour encourager la

---

<sup>2</sup> « Résultats » réfère aux résultats de développement. L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté ; les outcomes intermédiaires se réfèrent aux changements générés suite à l'atteinte des outputs et permettant l'avancée vers l'outcome de l'intervention, à un plus haut niveau.

créativité entrepreneuriale des jeunes. Bientôt aussi une banque pour l'appui aux femmes entrepreneures sera fonctionnelle.

Cependant, malgré le système de diffusion d'information en amélioration par rapport aux années passées au Burundi, une majorité de la population y compris les jeunes ignorent encore ces opportunités. Même ceux qui en sont au courant ne veulent pas s'engager par peur du risque et surtout parce qu'ils manquent encore des interventions qui encouragent la pensée créative (Design thinking) auprès d'eux.

Le secteur privé qui devait jouer aussi un grand rôle dans la création d'emploi semble opérer de façon très isolée sans collaborer avec d'autres secteurs notamment la tutelle burundaise en charge de l'Education.

Des institutions tels que le Ministère de la Fonction Publique à travers l'office Burundais de l'emploi (OBEM), la chambre fédérale du commerce et de l'industrie du Burundi (CFCIB), l'Agence pour l'emploi des jeunes (ABEJ), la société civile, etc. ne sont pas dotés de moyens suffisants pour assurer de façon coordonnée et harmonisée leur travail de plaidoyer en vue de renforcer le partenariat public privé.

Les politiques macroéconomiques ne stimulent pas encore des investisseurs étrangers et réduisent davantage les chances d'employabilité des jeunes au Burundi.

## **Secteur Education**

En ce qui concerne le secteur de l'Education, l'année 2021 a été marquée à la fois par une certaine stabilité/continuité et de relatifs changements. La stabilité, tout d'abord, qui peut s'expliquer en partie par une stratégie sectorielle similaire aux années passées. Ainsi, les politiques éducatives reposent essentiellement sur deux documents de référence (eux-même élaborés sur base du Plan National de Développement, - PND Burundi 2018-2027- ): le Plan Sectoriel pour le Développement de l'Education et de la Formation (PSDEF, en vigueur depuis 2012) et le Plan Transitoire de l'Education (PTE, en vigueur depuis 2018, devant prendre fin initialement en 2020 mais prolongé jusqu'à la fin 2021 par le Ministère dans l'attente du nouveau PSDEF 2022-2030, actuellement en cours de finalisation). C'est dans ce cadre que depuis 2014, année de la mise en oeuvre d'une importante réforme du système éducatif qui a eu comme effet majeur d'augmenter de trois années la durée des enseignements fondamentaux (passant ainsi de 6 à 9 ans), l'une des priorités éducatives de l'Etat Burundais est la mobilisation des efforts humains et financiers dans l'Ecole Fondamentale (EcoFo). C'est donc en toute logique que les plus gros investissements financiers extérieurs ont à nouveau concerné le niveau fondamental et ainsi permis de soutenir la mise en oeuvre du Plan Transitoire de l'Education (PTE 2018-2020). Parmi les plus importants, il peut être cité le Projet d'Appui à l'Amélioration des Apprentissages en Début de Scolarité « PAADESCO » (2018-2023, 40 millions de dollars) qui a pour objectif d'améliorer les apprentissages et la progression des élèves sans interruption au cours des premières années de scolarité, projet financé par la Banque Mondiale; il y a également le financement par le Partenariat Mondial pour l'Education (GPE) du programme "Twige Neza" (2019-2024, 46,9 millions de dollars) dont l'objectif prioritaire est de renforcer la mise en oeuvre de l'enseignement fondamental.

Les efforts fournis sur le niveau fondamental ont permis d'obtenir certains résultats quantitatifs. Ainsi, pour l'enseignement public (qui concerne 97% des effectifs élèves), au niveau humain, entre 2014 (année de la réforme du niveau fondamental) et 2020 (dernières données statistiques du MENRS) le nombre d'élèves est passé de 2 164 442 à 2 598 774 soit une augmentation d'environ 17% ; en ce qui concerne le nombre d'enseignants, ce dernier est passé de 46 557 à 51 443 soit près de 10%. Au niveau des infrastructures, il peut aussi être constaté une hausse de 5% du nombre d'écoles (3889 en 2014 contre 4093 en 2020) et de 8% pour le nombre de classes (33 002 en 2014 et 35 745 en 2020). Toutefois, l'analyse de ces

données peut interroger sur l'aspect qualitatif. En effet, le nombre d'élèves a augmenté de manière bien plus importante que le nombre d'enseignants et des infrastructures (écoles/classes). Autrement dit, les ratios moyens élèves/enseignants ou élèves/classe augmentent, interrogent de fait sur les conditions d'apprentissage.

En ce qui concerne la coordination sectorielle, on peut noter également une continuité. En effet, les réunions du Groupe Sectoriel Education (GSE) se sont régulièrement tenues. Ces dernières sont toujours présidées par le MENRS et co-présidées par l'UNICEF, et réunissent les principaux intervenants dans le secteur. Au cours de ces réunions sont notamment discutés, validés et suivis les documents d'orientations stratégiques; on peut aussi y partager des informations et coordonner certaines actions des intervenants extérieurs. Ainsi, par exemple, les 3 grandes différentes étapes de l'élaboration (soutenues techniquement et financièrement par l'UNESCO/Pole Dakar, l'AFD et l'UNICEF) du nouveau PSE 2022-2030 (rédaction du Rapport d'Etat sur le Système Educatif National, cadrage et scénario financier, écriture du plan sectoriel et du premier plan d'action sur 3 ans) y ont été discuté et certains temps forts validés.

Pour ce qui est des changements dans le secteur, des faits marquants ont eu lieu en 2021 avec notamment en mars, la nomination d'un nouveau Ministre de l'Education Nationale et de la Recherche Scientifique en la personne de Monsieur François HAVYARIMANA. Ce dernier est venu avec, entre autres, la volonté affirmée que les différents PTF alignent leurs plans d'action avec celui du Ministère.

Dans les événements notables, il peut également être cité la mise en application du décret d'octobre 2020 qui redéfinit l'organisation et le fonctionnement du MENRS. Ainsi, si auparavant le projet ACFPT travaillait avec deux services techniques, la Direction Générale de la Formation Technique et Professionnelle des Métiers (DGFTPM) et la Direction de l'Enseignement des Métiers (DEM), l'un de ses axes (axe 2 : « qualité et performance ») doit désormais collaborer avec la Direction Générale des Curricula et des Innovations Pédagogiques (DGCIP) et le Bureau d'Etudes et des Curricula de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle. (BECETFP).

Pour finir, toujours au sujet des changements du contexte d'intervention, en mars 2021, la plupart des cadres à la tête des services techniques du MENRS ont changé. C'est ainsi le cas pour 3 des services en collaboration directe avec le projet: la Direction Générale de la Formation Technique et Professionnelle des Métiers (DGFTPM), la Direction Générale des Curricula et des Innovations Pédagogiques (DGCIP) et enfin, la Direction de l'Enseignement des Métiers (DEM). Ces changements ont eu certains impacts dans la mise en oeuvre du projet tels que la nécessité d'expliquer les modalités de collaboration, passer en revue l'historique des activités passées et plus globalement retisser des relations partenariales avec les nouveaux acteurs en fonction.

## **Formation professionnelle**

Le Burundi a fait de la Formation Technique et Professionnelle la deuxième priorité en matière d'éducation juste après celle de l'Ecole Fondamentale. Cela apparaît notamment dans le Plan National de Développement 2018-2027 qui prévoit entre autres:

- Une expansion quantitative de l'offre (infrastructures et équipements) ;
- Une amélioration de la qualité de l'offre de formation (Elaboration des programmes de formation et renforcement des capacités des formateurs) ;
- Une amélioration du fonctionnement et de la gestion des structures de formation ;
- L'insertion socio-professionnelle des lauréats à travers la création d'un fonds de financement de l'enseignement et de la formation technique et professionnelle et la

promotion de la vente de leurs productions.

Cette volonté a d'ailleurs été réaffirmée par le Président de la République Evariste NDAYISHIMIYE lors de son discours de programme du 18 juin 2020 : « *Dans le domaine de l'éducation et de la recherche scientifique, le Gouvernement entend mûrir le système actuel de l'éducation pour mieux équiper et préparer nos jeunes à la vie professionnelle. La construction des écoles se poursuivra, avec un effort particulier sur les écoles de formation technique* ».

Cela s'explique notamment par le fait que le Gouvernement Burundais voit dans l'EFTP un moyen de contribuer au développement économique et social du Pays. Plus spécifiquement, cela peut être un moyen d'accroître l'insertion professionnelle ou encore d'absorber les flux sortants de l'EcoFo n'ayant pas réussi à l'examen final.

Toutefois, bien que cela soit une des priorités en matière de politique éducative – pouvant se traduire dans les faits par certains éléments tels que le recrutement de 400 formateurs pour l'EFTPM sur les 1000 prévus pour la rentrée de 2021 ou encore la création de 9 manuels pour le niveau CFP - le sous-secteur doit faire face à de nombreux défis tels que le manque d'attractivité (suivre une scolarité en CEM est souvent perçu comme un échec), la nécessité de renforcer les compétences techniques des équipes enseignantes et plus globalement un budget de fonctionnement extrêmement limité.

Le tableau ci-dessous reprenant les données ministérielles permet d'avoir un aperçu global sur l'EFTPM.

TYPE_CENTRE	STATUT	NB CENTRES	LOCAUX			APPRENANTS		FORMATEURS	
			NB_SDC	NB_SALLES_MIXTES	NB_ATELIERS	F	F+M	F	F+M
CEM	Public	190	439	184	212	2 442	4017	251	636
	Privé	11	15	9	20	339	567	10	60
<b>Total CEM</b>		<b>201</b>	<b>454</b>	<b>193</b>	<b>232</b>	<b>2 781</b>	<b>4584</b>	<b>261</b>	<b>696</b>
CFA	Public	1	4	0	0	78	130	1	2
	Privé	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total CFA</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>78</b>	<b>130</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
CFP	Public	15	53	7	39	680	1704	59	174
	Privé	16	49	11	36	589	945	14	132
<b>Total CFP</b>		<b>31</b>	<b>102</b>	<b>18</b>	<b>75</b>	<b>1269</b>	<b>2649</b>	<b>73</b>	<b>306</b>
CFPP	Public	3	5	0	5	13	130	0	23
	Privé	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total CFPP</b>		<b>3</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>130</b>	<b>0</b>	<b>23</b>
<b>TOTAL</b>	<b>Public</b>	<b>209</b>	<b>501</b>	<b>191</b>	<b>256</b>	<b>3213</b>	<b>5 981</b>	<b>311</b>	<b>835</b>
	<b>Privé</b>	<b>27</b>	<b>64</b>	<b>20</b>	<b>56</b>	<b>926</b>	<b>1512</b>	<b>24</b>	<b>192</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>236</b>	<b>565</b>	<b>211</b>	<b>312</b>	<b>4 141</b>	<b>7493</b>	<b>335</b>	<b>1 027</b>

*Tableau 1: Quelques statistiques sur l'EFTPM au Burundi*

(source: "Indicateurs sur l'enseignement au Burundi, 2020-2021", MENRS)



On peut constater que globalement, pour l'ensemble des centres concernés par l'enseignement des métiers et de la formation professionnelle, le nombre d'apprenants est de 7.493. Ces données prennent tout leur sens lorsque l'on rappelle que le projet ACFPT concernait, pour la même année, 2441 élèves soit **32.6%** de l'ensemble des apprenants.

Si l'on se focalise sur les CEM, niveau appuyé plus spécifiquement par le projet, on constate que:

- pour l'année 2020-21, le projet ACFPT accompagnait 13 CEM sur les 201 existants soit **6.5% de l'ensemble des centres**, mais par contre en nombre d'apprenants niveau CEM, les centres appuyés représentent **33.7% de l'effectif global** (1.543 sur 4.584).
- En moyenne, les CEM appuyés par le projet comptaient **119 apprenants** (1.543/13) contre seulement un peu plus de **16 élèves** en moyenne pour les autres centres, non appuyés par le projet (3.041/188).

Concernant les formateurs, pour l'ensemble des centres du pays, ils étaient au nombre de 1.027 soit 7,3 apprenants/formateur. Pour ce qui est des données du projet, pour la même année, 274 formateurs exerçaient au niveau CEM/CFP soit un ratio de 8,9 apprenants/formateur.

### **Groupe thématique ETFP**

Afin d'alimenter le Groupe Sectoriel de l'Education, des groupes thématiques ont été mis en place. Il en existe au total 5 avec chacun un sujet spécifique : « Gestion et Pilotage », « Accès », « Qualité », « Formation technique, Enseignement des Métiers et Formation Professionnelle » et « Enseignement supérieur et recherche ». Celui qui concerne directement le projet ACFPT est celui intitulé « Formation technique, Enseignement des Métiers et Formation Professionnelle » qui est présidé par le DGFTPM.

L'objectif général de celui-ci est de « *renforcer la coordination et l'harmonisation des programmes et projets d'appui au sous-secteur et de favoriser leur alignement sur les priorités nationales en matière d'accès, de qualité et de gestion et pilotage* ». Plus concrètement, ces temps doivent permettre de favoriser le travail en synergie entre les différents intervenants de l'EFTP, de partager des informations pour une meilleure coordination des actions, d'identifier et de valoriser les bonnes pratiques, et de contribuer à la réflexion sur les problématiques spécifiques du sous-secteur pouvant aider le Gouvernement à faire des choix de politique et de stratégie argumentés et documentés.

Une seule réunion du GT ETFP s'est tenue en date du 21 avril 2021, malgré une ambition initiale de fréquence bimestrielle. En amont de cette rencontre, les différents PTF se sont réunis à distance (15 avril 2021) afin de choisir un co-président pour ce GT. C'est Enabel, à travers le coordinateur du projet ACFPT qui a été choisi pour un mandat d'une année. Dans ce rôle, le vice-président organise une réunion préparatoire avant la réunion du GT afin de rassembler les différentes préoccupations des partenaires, ainsi que d'enrichir l'ordre du jour et/ou de proposer un thème d'apprentissage mutuel qu'il soumet ensuite au Président du GT.

### **Impact de la pandémie Covid-19**

Comparativement à 2020, au cours de l'année 2021 le projet ACFPT a été moins impacté par le Covid-19 au niveau du rapatriement/éloignement du staff. Des mesures sanitaires appropriées ont été suivies localement (mise en quarantaine des cas positifs, limitation du nombre de personnes par bureau/par véhicule lors des déplacements,...). Néanmoins un impact notable a été constaté dans les délais d'approvisionnement pour différents marchés

d'équipement, de façon la plus prononcée pour l'importation de matériel informatique qui a connu des retards de plusieurs mois.

### **3.1.2 Contexte de gestion**

L'élément le plus important à signaler concernant le contexte de gestion est qu'à la demande de la Ministre belge de la Coopération au Développement une nouvelle phase de prolongation (2e programme transitoire pour le Burundi) a été préparée en cours d'année 2021. Ceci s'est traduit par la formulation d'un DTF additionnel adapté pour une nouvelle phase mi-2022 à mi-2024, dont l'officialisation était en cours (échange de lettres entre la Belgique et le Burundi) en décembre 2021. La révision des indicateurs, cibles et l'intégration des nouvelles activités de cette nouvelle phase sera donc documentée dans le Rapport de Résultats annuel 2022.

### 3.1.2.1 Modalités de partenariat

#### Subsides

Les conventions de subsides avec les 13 centres de formation partenaires conclues en novembre 2020 étaient toujours en cours pour l'année 2021, avec une date d'échéance au 31/12/2021 (la dernière tranche étant justifiée au début 2022).

Deux nouvelles conventions ont été conclues en juin 2021:

- l'une avec le “**Consortium de 5 Chambres de la CFCIB**” pour “contribuer à l'amélioration de l'adéquation formation – emploi dans le secteur de l'EFTP à travers la participation des opérateurs économiques dans la gestion des mécanismes d'insertion durable et de qualité des lauréats des CEM appuyés par le projet ACFPT”.
- l'autre avec l'ONG “**Bibliothèques Sans Frontières (BSF)**” pour “renforcer et dynamiser les centres d'enseignement des métiers (CEM) via des outils innovants, des contenus pédagogiques de qualité et adaptés, et des techniques pédagogiques modernes”.

Résultat	Intitulé	Partenaire(s)	Modalité	Budget initial (€)	Date de démarrage	Budget total (€)	Date de clôture	Exécution financière (%)
R1	Appuyer l'autonomisation de la gestion des 13 CEM	CFP MUYINGA	Octroi direct	36 457,21	11/11/2020	36 457,21	31/12/2021	78,89
		CFP MURAMVYA		36 865,79	11/11/2020	36 865,79	31/12/2021	88,67
		CEM BWOGA		33 252,09	11/11/2020	33 252,09	31/12/2021	99,46
		CEM KARUZI		21 077,51	09/11/2020	21 077,51	31/12/2021	92,61
		CEM KABURANTWA		19 900,35	06/11/2020	19 900,35	31/12/2021	93,79
		CFP KARURAMA		31 043,69	10/11/2020	31 043,69	31/12/2021	91,83
		CFP MABAYI		22 637,24	10/11/2020	22 637,24	31/12/2021	77,16

		CFP GATETE		22 290,60	05/11/2020	22 290,60	31/12/2021	98,7
		CFP GITEGA		19 685,92	11/11/2020	19 685,92	31/12/2021	93,59
		CFP MUGUTU		13 946,53	11/11/2020	13 946,53	31/12/2021	91,19
		CEM RUMONGE		44 793,89	11/11/2020	44 793,89	31/12/2021	90,95
		CEM KIRUNDO		17 049,73	11/11/2020	17 049,73	31/12/2021	89,58
		CFP KANYOSHA		38 189,77	12/11/2020	38 189,77	31/12/2021	89,78
R3	Amélioration de l'adéquation formation – emploi dans le secteur de l'EFTP à travers la participation des opérateurs économiques dans la gestion des mécanismes d'insertion durable et de qualité des lauréats des CEM appuyés par le projet ACFPT	CONSORTIUM DE 5 CHAMBRES DE LA CFCIB	Octroi direct	150 000	04/06/2021	150 000	03/06/2022	55,18
R5	Renforcement et dynamisation des centres d'enseignement des métiers (CEM) via des outils innovants et le développement de contenus pédagogiques et supports numériques	BIBLIOTHÈQUE SANS FRONTIÈRES	Octroi direct	103 000	04/06/2021	103000	03/06/2022	4,19

*Tableau 2 : Situation des Conventions de subsides à la fin de 2021*



## Marchés publics

Durant l'année 2021, 13 marchés publics ont été publiés et 13 ont été attribués.

Type de marché	Intitulé des marchés	Montant estimé/F.I. (€)	Montant attribué (€)	Attributaire	Nombre de marchés publiés	Nombre de marchés attribués	Taux de réalisation des MP en nombre (en %)
Travaux	Construction d'un abri pour la filière soudure dans le CEM de Mabayi_10038	18 500,00	16 904,00	ESCAD	2	2	100%
	Travaux de construction des ateliers soudure au CEM Rumonge, CEM Gatete et CEM Bwoga_10043	350 000,00	314 444,52	ECOGER			
<b>Total travaux</b>		<b>368 500</b>	<b>331 348,52</b>				
Fournitures	Fournitures de 32 batteries type gel 200AH/12V type OPzV_10039	16 000,00	15 524,00	ETRAVE	5	5	100%
	Fournitures d'équipements et consommables informatiques dans 13 CEM_10010	150 000,00	98 700,89	OSA & MAGASIN MANIRAKIZA			
	Marché de fournitures de matériel informatiques à destination de l'équipe du projet ACFPT_ BXL1717	25 000,00	22 514,00	DELL			
	Achat d'un groupe électrogène 80KVA_10046	33 000,00	33 000,00	GTS			
	Fourniture de Tables informatiques en métal/bois et chaises en bois pour les espaces et les centres de ressources multimédias et les salles de formation TIC de 13 CEM au Burundi_BDI463	29 161,26	17 610,62	ALPHA CD TECHNOLOGY & FER-AL			
<b>Total Fournitures</b>		<b>253 161,26</b>	<b>187 349,51</b>				
Services	Amélioration des fonctionnalités, formation et accompagnement dans l'utilisation du Progiciel de gestion_10001	25 000,00	30 525,00	IT SPECIALISTS COMPANY LTD	6	6	100%

Prestation pour l'encadrement et la supervision de 5 Chantiers -formation dans les centres ciblés (5 lots) _10009	56 100,00	3 600,00	Jérémie NDAYISHMEZA: lot 1			
		27 200,00	GARCHITEC: lot 2,3 et 4			
		5 900,00	BIMENYIMANA: lot 5			
Réalisation d'une enquête qualitative sur le taux d'insertion professionnelle des lauréats issus_10037	25 000,00	14 362,71	NIYOBOKE Jean Prosper et KAMARO Pierre (*)			
Prestation pour les études techniques et supervision pour la construction neuve d'un atelier Soudure et un mur de clôture et réhab Bloc de classes pour le CEM Bwoga_BDI173	20 800,00	10 762,00	ADC			
Connectivité internet dégressive pour 13 CEM_10006	39 060,00	39 060,00	LUMITEL			
Contrat de maintenance des systèmes back-up Energie dans les 13 CEM_10052	14 560,00	14 560,00	GROUPEMENT ETRAVE-ENERSOL			
<b>Total services</b>	<b>180 520,00</b>	<b>160 332,42</b>				
<b>Total Général</b>	<b>802 181,26</b>	<b>679 030,45</b>		<b>13</b>	<b>13</b>	<b>100,00%</b>

*Tableau 3: Situation des Marchés Publics fin 2021*

(\*) : Montant réel du contrat : 32 625 000 BIF (taux de conversion 1 BIF = 2271,507 au 31/12/2021).

### **3.1.2.2 Modalités opérationnelles**

Le programme a poursuivi sa mise en œuvre selon les modalités en vigueur depuis fin 2015, avec le mode de gestion en Régie et la SMCL étant suspendue, remplacée d'une part, par un comité de validation interne (CVI) pour les aspects décisionnels, et d'autre part par un CCT (Comité de concertation technique) pour assurer les échanges techniques avec le partenaire.

En mars 2021, de nouvelles nominations des hauts-cadres et cadres du MENRS ont été opérées, avec au niveau des partenaires du projet ACFPT un changement à la fois du DGFTPM et du DEM. Dans un premier temps, l'organisation prévalente entre le projet et le département via des référents par axe et l'organisation des conseillers par « pool » correspondants aux axes n'a pas été reconduite. Un autre mouvement a été opéré de transfert de la majorité des conseillers de l'axe « Qualité » vers le Bureau d'Études et des Curricula de l'Enseignement Post fondamental Technique et de la Formation Professionnelle, dépendant d'une autre Direction Générale, la DGCIP. Ce mouvement, en multipliant les interlocuteurs, a causé quelques inconvénients pour l'activité de renforcement des compétences pédagogiques des formateurs qui venait de démarrer (cf. Résultat 2, infra).

Aucune réunion du CCT n'a eu lieu en 2021, mais plusieurs réunions techniques ad hoc ont eu lieu, notamment en marge de la préparation de la révision du DTF additionnel pour la nouvelle phase 2022-2024.



## 3.2 Performance de l'outcome



### 3.2.1 Progrès des indicateurs

Indicateurs	Valeur Baseline	Valeur 2020	Progrès 2021	Cible 2021	Cible finale 2022	KPI*
<b>Outcome :</b> L'amélioration de l'accès, de la qualité, de l'insertion et de la gouvernance du sous-secteur FTP est consolidée						
1. Nombres d'apprenants sur les 13 centres qui ont terminé leur parcours de formation CEM avec succès (Fille/Garçon). - Nb entrants (F&G) : - Nb de sortants certifiés (F & G) : - Taux de réussite (%) :	N/A	F = 706 G = 582 Tot. = 1288  F = 522 G = 390 Tot. = 912  Tr = 71 %	F = 729 G = 814 Tot. = 1543  F = 576 G = 512 Tot. = 1088  Tr = 71 %		ND  ND  Tr = 90%	②
2. Nombre de centres qui ont augmenté leur autonomie : - Nombre de centres qui améliorent leur performance globale de gestion : résultats atteints des Plans d'améliorations des performances (PAPerf). - Nombre de centres ayant mis en place un processus d'autonomisation à travers des UA2P performantes. - Taux d'autonomisation financière (%) des centres.	Pas de Plans d'améliorations des performances (PAPerf) 0  N/A	13 PAPerf Résultat moyen : 3,0  13  N/A	13 PAPerf Résultat moyen : 3,2  13  N/A	13 PAPerf Résultat en progression  13  N/A	Évaluation des résultats atteints sur 11 critères (côté de 0 à 4): en progression continue  13  Taux calculé ≥ 70 %)	③  ④
3. Nombre de centres appuyés qui mettent en œuvre les formations professionnelles niveau CEM sur base des curricula des filières prioritaires révisées en approche par compétences / OIF.	0	13 CEM pour 20 métiers	13 CEM pour 20 métiers + module transversal hygiène et sécurité		13 CEM pour 20 métiers, 1 module transversal hygiène et sécurité	④
4. Nb d'ateliers qui ont un taux d'occupation d'apprenants "acceptable" (cf. tableau synthèse de l'annexe 11.3).	N/A	37/69 Soit 54%	37/73 Soit 51%		75%	①

\* KPI = Indicateurs Clés de Performance (Key Performance Indicators en anglais) : jeu d'icônes qui permettent de visualiser facilement l'avancement des résultats par rapport à l'objectif fixé (ici taux de réalisation par rapport aux valeurs cibles fixées pour ACFT).  
Niveau de signification :

- ① Cible atteinte à moins de 25 %
- ② Cible atteinte entre 25 et 50 %
- ③ Cible atteinte entre 50 et 75 %
- ④ Cible atteinte entre 75 et 95 %
- ⑤ Cible atteinte à près de 100 % ou +

### 3.2.2 Analyse des progrès réalisés

#### ***Rentrée année scolaire 2021-2022 :***

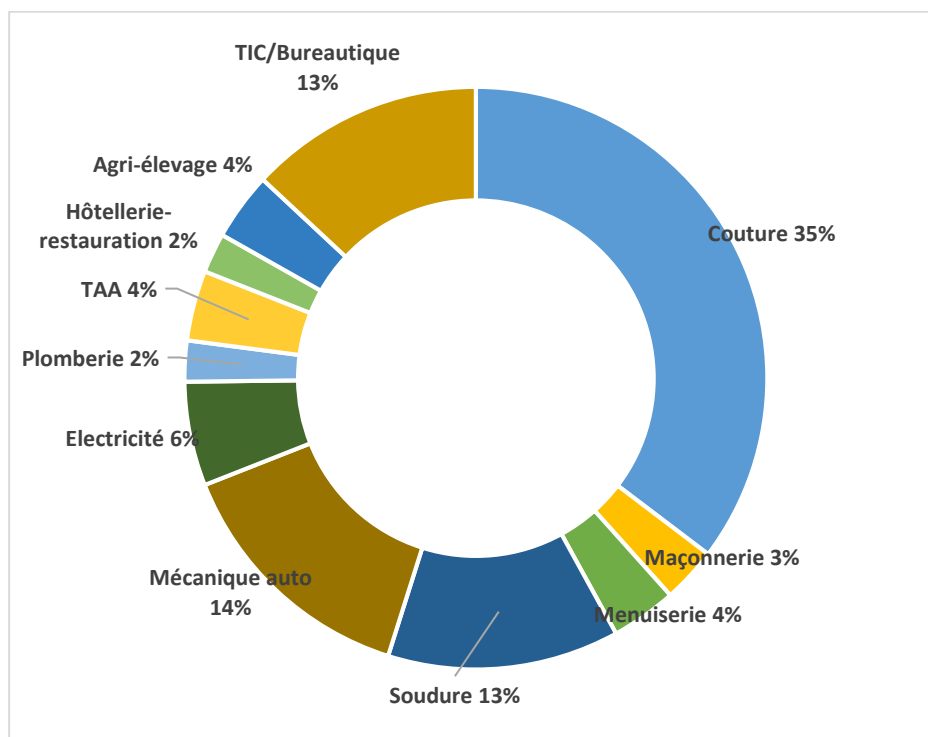
Globalement, pour les 13 centres accompagnés par le projet (niveau CEM + CFP), il peut être constaté une augmentation du nombre d'élèves par rapport à l'année scolaire passée. En effet, s'il y avait 2.441 apprenants en 2020-2021, ce nombre a augmenté à 2.551 jeunes pour 2021-2022, soit une progression de 4.5% (cfr. Annexe 11.1).

Pour ce qui est de l'effectif global des formateurs, il y a eu une légère diminution. En conséquence, le ratio moyen d'apprenants par formateurs passe de 8,59 à 8,94.

En regardant plus spécifiquement le niveau CEM, sur l'ensemble des 13 centres appuyés, le nombre d'apprenants reste relativement stable (1540 contre 1543 l'année précédente).

Comme pour l'année dernière, la compilation des données montre que la filière couture, qui est la seule à être présente dans tous les centres représente toujours plus d'un tiers du nombre total d'apprenants (35%). Les autres filières à succès sont la Mécanique-auto (14 %), la soudure (13 %) et la filière TIC/Bureautique (13%). Ces 3 filières sont toutes en progression de 2 à 3% par rapport à l'année passée. La filière Electricité reste stable (6%), les autres sont en diminution comme le TAA, hôtellerie-restauration, plomberie et maçonnerie.

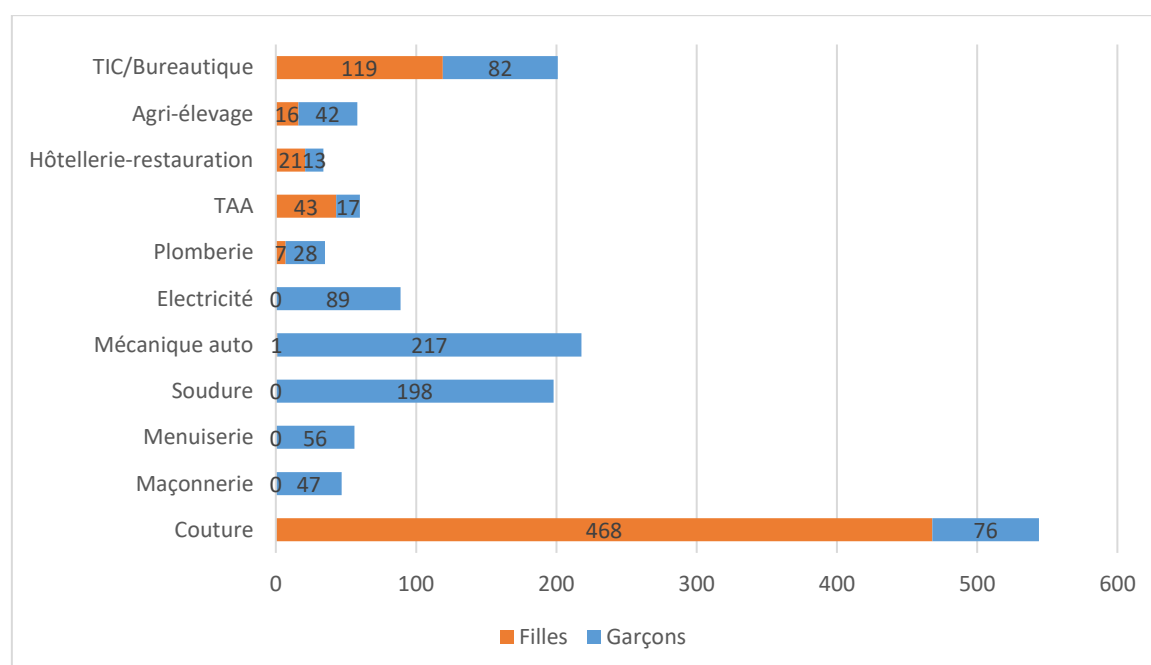
Graphique n°1 : Part relative des différentes filières selon le nombre d'apprenants CEM à la rentrée 2021-2022 (sur un total de 1540 apprenants)



En termes de répartition par sexe, on remarque qu'il y a globalement un équilibre entre les filles et les garçons présents dans les centres. En effet, les premières représentent 44% de l'effectif global contre 56% pour les seconds. Toutefois, lorsque l'on affine l'analyse, il peut être noté une sur-représentation des garçons pour la filière de la mécanique ou encore pour

les filières du bâtiment (maçonnerie, menuiserie, soudure, électricité, plomberie). A l'inverse, les filières de la TAA, celle de l'hôtellerie-restauration ou encore celle de la couture sont plus largement fréquentées par le sexe féminin que par le sexe masculin. Pour finir, il peut être souligné que s'il y a légèrement plus de garçons que de filles dans les CEM, cela peut s'expliquer en partie par la nature même des filières présentes qui sont traditionnellement plus masculines.

**Graphique n°2 : Nombre d'apprenants (Filles/Garçons) par filière CEM (rentrée 2021-2022)**



### ***Taux de réussite des sortants certifiés (année 2020-2021):***

En comparaison à l'année scolaire précédente, 2020-2021 avait connu une hausse des effectifs d'apprenants en CEM (1543 contre 1288). En revanche le taux de réussite est resté stable entre les 2 années scolaires à 71% (cf. Annexe 11.2).

Ainsi, le nombre d'abandons au cours de l'année scolaire 2020-2021 s'élève à un total de 473 jeunes. Dans un contexte où l'EFTPM doit faire face à une image négative et dévalorisante, plusieurs facteurs peuvent en partie expliquer ce fait, parmi lesquels :

- Un nombre important de jeunes s'inscrivent au CEM non par vocation mais en attendant leurs résultats au concours national de fin de cycle fondamental. En cas de réussite à celui-ci, les apprenants préfèrent poursuivre leurs études dans le cycle post-fondamental. En cas d'échec, si les directives ministérielles leur en donne l'occasion (comme ce fut le cas pour l'année scolaire 2020-2021), les jeunes font le choix de redoubler pour espérer ensuite pouvoir poursuivre leur scolarité dans l'enseignement général.
- L'inscription des élèves dans plusieurs établissements en début d'année scolaire afin d'optimiser leur probabilité de poursuivre leurs études. Dans ce sens, s'ils sont admis dans d'autres centres que les CEM, ils préfèrent y étudier (c'est notamment le cas lorsqu'ils sont admis dans des écoles privées qui, contrairement au public, leur

- permettent d'accéder au niveau CFP).
- Une absence de processus d'orientation de qualité : bon nombre d'élèves choisissent un métier sur base des représentations qu'ils ont de lui. Ainsi, lorsqu'ils se rendent compte que cela ne correspond pas à leurs attentes, les apprenants abandonnent. Par ailleurs, il est constaté que la politique de recrutement des centres peut également contribuer à cette mauvaise orientation. Ainsi, lorsqu'il n'y a plus de place pour apprendre un métier, il est fréquent que le centre de formation encourage le jeune à s'inscrire dans une autre filière et que celui-ci accepte à défaut de mieux.
  - La nature même du public cible qui est, par nature, pourvu de certaines caractéristiques telles qu'un faible niveau économique. Dans ce sens, il est fréquent que des élèves abandonnent en raison des frais occasionnés par la scolarité notamment lorsque ces derniers étudient dans des CEM loin de chez eux (déplacements, nourriture...). Dans cette même logique, lorsque l'occasion se présente, les apprenants préfèrent réaliser des activités génératrices de revenus (activités saisonnières par exemple) aussi bien pour eux que pour contribuer aux besoins leur famille.
  - Les grossesses ainsi que les mariages précoces sont également sources d'abandon de la part de certaines jeunes filles. Cela fait écho à certaines caractéristiques de la population cible citées précédemment. Ainsi, ce sont souvent des personnes non sensibilisées sur les notions de contraception ou encore enclines à se marier rapidement.
  - Une non-considération du certificat qui fait que les élèves abandonnent dès qu'ils ont le sentiment d'avoir acquis suffisamment de compétences pour exercer et obtenir des revenus. C'est notamment le cas pour certains métiers tels que la maçonnerie ou le métier de serveur qui ne requièrent pas nécessairement une durée de formation de 9 mois.
  - Les conditions d'enseignement pouvant décourager certains apprenants. C'est notamment le cas pour certaines filières très attractives (comme la mécanique-auto) qui ont de fait un nombre trop élevé de jeunes, ce qui occasionne un ratio équipements/élèves trop faible pour certains.

### ***Processus d'autonomisation des centres***

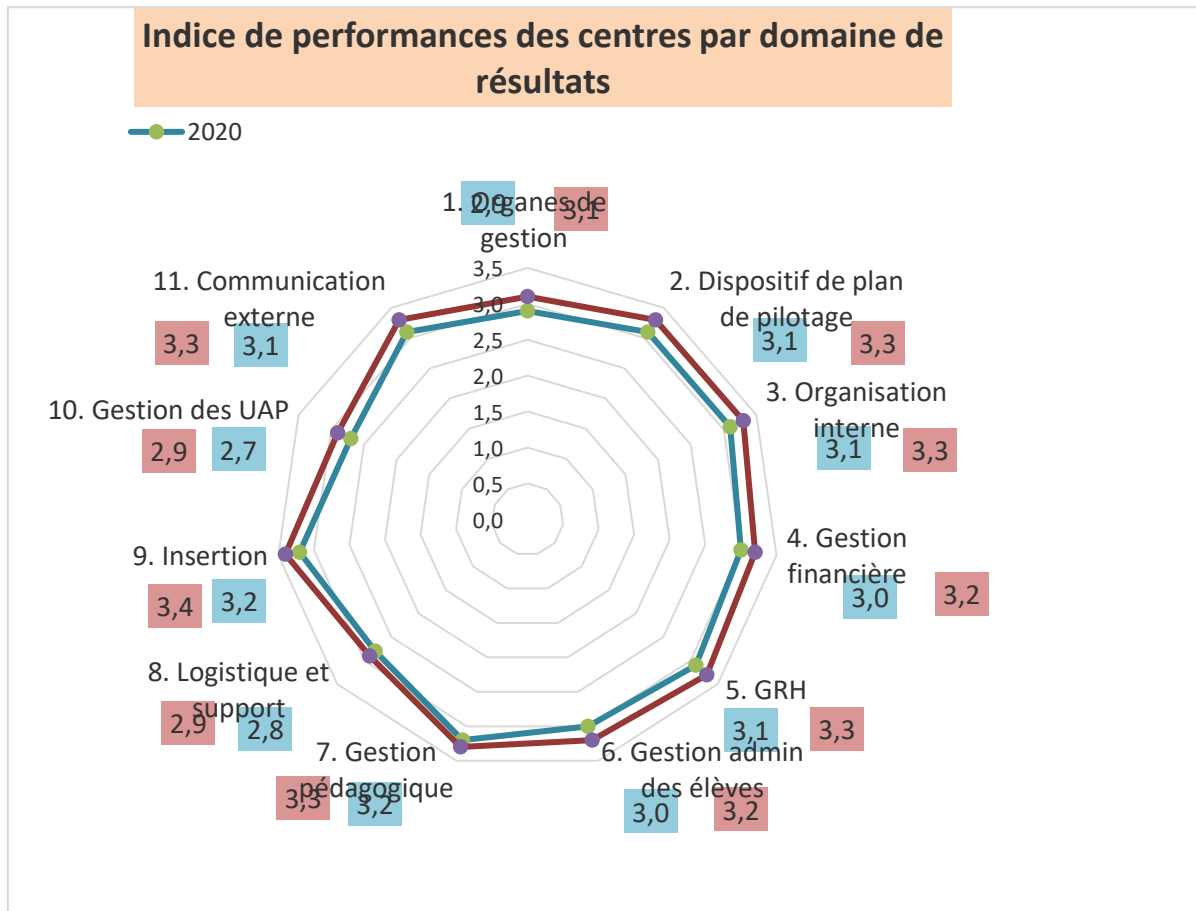
#### Performance globale de gestion :

Comme par le passé, un exercice d'auto-évaluation des 11 domaines de résultats comprenant eux-mêmes 57 thèmes a permis de mesurer la performance des centres.

Ces domaines de résultats sont les suivants :

- 1) Organes de gestion et cadres de concertation
- 2) Dispositif de planification et de pilotage
- 3) Organisation interne
- 4) Gestion financière
- 5) GRH
- 6) Gestion administrative des élèves
- 7) Gestion pédagogique
- 8) Logistique et support
- 9) Insertion
- 10) Gestion des UAP
- 11) Communication externe

Graphique n°3 : Indice de performance des centres par domaine de résultats pour 2021 vs 2020



Le graphique ci-dessus fait apparaître les résultats moyens de l'auto-évaluation des performances pour deux années : 2020 et 2021. Les résultats détaillés par centre et par domaine sont repris dans les tableaux de l'[Annexe 11.4](#).

La comparaison globale entre les données de ces deux années montre que la note moyenne continue de progresser, en passant de 3,0 à 3,2 (sur une échelle comprise entre 0 et 4).

En analysant les données par centre, on constate que 11 centres de formation sur 13 continuent de progresser, et deux centres (CFP Rumonge et CFP Muyinga) qui étaient déjà à un niveau élevé ont la même note moyenne que l'année passée. Tous les centres dépassent désormais la note de 3,0 sauf le CEM Kirundo qui reste à la traîne.

En analysant les données consolidées par domaine, il est remarquable de constater qu'en 2021 tous les 11 domaines ont progressé (alors que l'année précédente plusieurs domaines stagnaient et quelques-uns régressaient). Tous les domaines dépassent désormais le seuil de 3 points, sauf les domaines de « Logistique et support » ainsi que de « Gestion des UAP ». Des efforts particuliers ont été fournis notamment grâce à l'appui des équipes support mise en place l'an passé et à un travail spécifique autour de la gouvernance des UAP mais ils doivent encore se poursuivre notamment sur les aspects de la communication, du rapportage et de la

transparence financière.

### Développement des UA2P :

Pour rappel, les UA2P, sont des unités de production présentes dans les centres et ayant un double objectif : d'une part, offrir aux lauréats un premier lieu/expérience de travail en lien avec le métier appris ; d'autre part, permettre au centre de développer des recettes propres pouvant contribuer à son auto-financement.

Au cours de l'année 2021, conformément à la convention de subside, les 13 centres ont ajouté de 1 à 3 projets d'Unités d'Appui Pédagogique et de Production (UA2P). Ainsi, en tout, aux 25 UAP déjà existantes en 2020 se sont ajoutées 26 nouvelles.

Sur 51 UAPs financées, les résultats d'exploitation (cf. infra Output 1) à fin août 2021, montrent que 41% d'entre elles ont dégagé un bénéfice net, et 57% sont soit autonomes (14%) soit nécessitent encore un appui technique (43%) mais sans appui financier supplémentaire de la part du projet.

### ***La qualité et la performance des formations :***

L'équipe a été renforcée avec des expertises nouvelles répondant aux réorientations stratégiques de l'axe pour pouvoir contribuer à l'augmentation de la qualité des enseignements dispensés. Plus concrètement, désormais, les priorités sont, d'une part, d'assurer le renforcement des compétences à la fois pédagogiques et techniques des formateurs et, d'autre part, de favoriser l'appropriation et la mise en pratique des outils didactiques conçus dans les phases précédentes du projet tels que les manuels de formation ou encore les structures didactiques (permettant de simuler un chantier regroupant plusieurs corps de métiers). Par ailleurs, au-delà des volets purement pédagogiques/techniques, une dimension nouvelle et transversale a été prise en compte afin d'accroître l'efficacité ainsi que l'attractivité des enseignements : l'introduction du numérique / Nouvelles Technologie de l'Information et de la Communication pour les Enseignements (NTICE).

### ***Capacité d'accueil des ateliers :***

Le tableau présent en Annexe 11.3 met en évidence l'évaluation des capacités d'accueil par atelier et permet ainsi de savoir si elles sont jugées comme adaptées ou non. Autrement dit, en fonction de l'infrastructure et du nombre d'équipements disponibles et de l'effectif d'apprenants, il peut être estimé le degré d'adaptation des capacités d'accueil, degré pouvant aller de « Insuffisant » - s'il y a trop peu d'apprenants- à « Excessif » - si à l'inverse il y a un surnombre d'élèves-.

Ce sont ainsi 37 ateliers sur 73 qui sont considérés comme bien rentabilisés, soit 51% pour l'année 2021, ce qui est sensiblement identique à l'année 2020 qui avait un ratio de 54% (alors que l'année précédente était à seulement 40%). Trois raisons essentielles peuvent expliquer ces résultats :

- Il n'y a pas eu de variation significative de l'effectif global d'apprenants en année 2021-22 (1540) par rapport à l'année 2020-21 (1543) ;
- Plusieurs centres ont été concernés par l'ouverture de nouvelles filières attractives qui, dès la première année, comprenaient un nombre d'apprenants satisfaisant (ex de la filière TIC/Bureautique pour Karurama, Muyinga, Kirundo ou encore de la mécanique à Karurama) ce qui a permis d'équilibrer avec certaines filières déficitaires en termes d'apprenants.

- Plusieurs marchés de travaux et chantiers-formations pour améliorer/compléter les ateliers ont été préparés et attribués au cours de 2021, mais leur réalisation sera effective en 2022.

L'action du projet, dans cette phase de prolongation, a prévu d'investir dans des équipements et infrastructures complémentaires pour pallier aux situations catégorisées « Excessif ». Ces investissements correctifs contribueront à dégager davantage de situations d'effectifs bien adaptées à la capacité d'accueil et ainsi tendre significativement vers la cible de fin de projet.

### 3.3 Performance de l'output 1




#### 3.3.1 Progrès des indicateurs

**Output 1 : Les fonctions de gestion et de pilotage et le développement organisationnel et institutionnel des 13 CEM sont renforcés**

Indicateurs	Valeur de base	Valeur année	Valeur année	Cible année	Cible finale	KPI
		2020	2021	2021	2022	
1. Un système de gestion scolaire performant et efficient dont le progiciel de gestion scolaire (PGS) est appliqué et suivi dans les centres ciblés.	Existence de manuel de procédures sans outils de mise en œuvre et de suivi  Pas de PGS	13 rapports Opérationnels et financiers annuels  PGS déjà opérationnel dans les 13 centres (70 % des données sont encodées)	13 rapports opérationnels et financiers annuels  PGS déjà opérationnel dans les 13 centres (75 %) et est amélioré certains modules sont revus /améliorés	13 Suivis PS/PAO  PGS mis en œuvre et utilisé à 80 %	13 Suivis PS/PAO  PGS mis en œuvre et utilisé à 100%	3
2. Nombre de réunions de Comités de gestion (COGES) mis en place et opérationnels.	Pas d'interaction entre les directions et les COGES	13 x 2x 4 réunions trimestrielles avec PV affichés	13 x 2 x 4 réunions trimestrielles avec PV affichés	13 x 2 x 4 réunions trimestrielles avec PV affichés	13 x 2 x 4 réunions trimestrielles avec PV affichés	4
3. Un plan stratégique permet la réalisation des planifications annuelles des établissements (dont conventions de subsides).	Pas de planification opérationnelle et financière	13 avenants CSUB classique et 13 CSUB UAP clôturés  13 PS/PAO évalués et renouvelés  13 CSUB (classiques et UAP 20-21) adossées sur PAO (activées)	13 PS/PAO  13 CSUB (classiques et UAP) 20-21 en cours  1 atelier bilan/recommandations des Csub (à Ngozi)	13 PS/PAO  13 CSUB (classiques et UAP) 20-21 clôturées	p.m. déjà réalisé :  • 13 PS/PAO • 13 CSUB adossées sur PAO	4
4. Un plan de renforcement des capacités continu du personnel Admin Fin est mis sur pied et un coaching de proximité permet d'accroître leurs performances.	10 centres et 22 centres satellites sans plan de formation	(coaching ATR) en mode continu (13 centres)  1 formation en ligne OIT sur la gestion des centres de l'EFPT (11 directeurs de centres)	Coaching de proximité permanent des ATRs  1 formation en ligne OIT sur la gestion des centres de l'EFPT (+2 directeurs de centres + 2ATRs)  2 Formations en Leadership à l'endroit des directeurs, directeurs techniques, DCE, près CoGes	(coaching ATR) en mode continu (13 centres)  2 Ateliers et des formations actions  4 Formations des gestionnaires et administratifs	RH AdminFin + autres personnels (responsables insertion, responsables UAP, technicien de maintenance et magasiniers) des 13 centres renforcés  Structuration organisationnelle des Cellules Insertion et UAP améliorée.	3



<b>5. Une stratégie d'autonomisation des 13 centres est mise en œuvre à travers le développement d'UAPs expérimentales.</b>	10 centres pilotes bénéficient de financement UAP (équipements et consommables) mais sans stratégie d'autofinancement.	13 centres bénéficient de financement des UAP + coaching.	51 UAPs financées dans les 13 centres.  A fin 2021 : 41% des UAP en bénéfice 47% des UAP en perte 12% non-encore démarrées.	<i>13 centres bénéficiant de financement UAP adossé à un processus d'autonomisation.</i>	13 centres bénéficiant de financement UAP : plusieurs UA2P fonctionnelles et rentables  Innovation dans les produits et progression de la commercialisation (via un plan marketing).	
---	--	---	--	--	--	---

### 3.3.2 État d'avancement des principales activités

<b>Output 1 : Les fonctions de gestion et de pilotage et le développement organisationnel et institutionnel des CEM sont renforcés</b>	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées <sup>3</sup>	En sérieux retard <sup>4</sup>
<b>A01_04 : Renforcer la gestion des centres ciblés par une dynamique d'équipe centrée sur l'amélioration des apprentissages</b>				
Accompagner/coacher au fil de l'eau de la MeO des plans de développement axés sur les résultats		X		
Plan de formation continue des parties prenantes à la gestion inclusive des 13 centres		X		
Consolidation du partenariat au niveau local avec toutes les parties prenantes (comités de gestion)		X		
<b>A01_05 : Mettre en œuvre dans les centres ciblés un pilotage stratégique axé sur les résultats (incl. PGS)</b>				
Amélioration du Progiciel de Gestion Scolaire (PGS) et transparence financière des UAPs (module compta et finances du PGS intégrant les UAP)			X	
<b>A01_07 : Mettre en œuvre et suivre dans les centres ciblés les accords de subsides au bénéfice de l'amélioration de la qualité des formations</b>				
Contrôler et suivre la gestion financière (CSUB) + accompagnement de la MeO des procédures de gestion		X		
Financer les centres via les CSUB (par tranches trimestrielles)		X		
<b>A01_09 : Mettre en œuvre la stratégie d'autonomisation des Centres définie dans les PS/PAO : développement des UAP (inclus développement de produits innovants)</b>				
Accompagnement au développement des UAP : renforcement de capacité technique des formateurs et lauréats (matériels et équipements inexploités), transferts d'expérience et compétences (mobilité), chantiers-école internes à caractère éducatif...			X	
Financement des UAP centre par centre (investissement, production, équipements, consommables).		X		
Dispositifs de fonctionnement de gestion UAP (guide, outils de suivi, plan d'affaire simplifié,...) et développement du module UAP dans le PGS et formation des utilisateurs (prestations consultants)				X

<sup>3</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>4</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

### **3.3.3 Analyse des progrès réalisés**

L'axe pilotage a vu son effectif renforcé à la fin du premier trimestre 2021. En effet, 2 nouveaux ATR ont été recrutés afin de pouvoir accompagner plus efficacement les centres appuyés par le projet (chaque ATR ayant en charge l'accompagnement de 3 à 4 centres). Il est à noter, concernant leur profil, qu'un focus a été mis sur leurs compétences économiques notamment en raison de la volonté du projet d'agir davantage sur la gestion et sur le développement de l'autonomisation des établissements notamment à travers les UA2Ps.

#### **1. Gestion globale des centres et conventions de subsides**

Les Conventions de Subsides avec les 13 centres appuyés, signées en novembre 2020, ont été en cours d'exécution toute l'année et se sont terminées comme prévu en décembre 2021 (la justification de la dernière tranche et le rapport final étant justifiés en janvier 2022). A la fin de ces conventions, un atelier bilan des financements des Csub s'est tenu avec comme objectifs d'évaluer les résultats par axe, d'une part, mais également de dégager des recommandations pour les futurs financements. A cet atelier étaient conviés les signataires de ces Csub à savoir, les directeurs des centres, les présidents des CoGes mais également les DCE, moins opérationnels dans la mise en application des activités mais qui, en tant que responsables de l'administration scolaire, devaient être informés des actions menées pour pouvoir les valoriser. Cet atelier a été l'occasion de faire ressortir différentes recommandations parmi lesquelles : une adaptation des prix des consommables nécessaires aux enseignements, la mise en place d'un service d'orientation et de communication, l'établissement d'une liste standardisée des équipements prenant en compte les besoins en lien avec les programmes de formation, l'organisation de formations sur l'élaboration des projets/AGR (business plan), l'importance des activités de marketing, de visibilité et de prospection pour les UAP, les prérequis pour l'accord avec un acteur privé pour la gestion d'une UAP, la standardisation d'approche pour les journées PPP et les journées portes ouvertes.

D'une manière plus globale, il s'avère que l'ensemble des centres ont mieux exploité les financements octroyés que par le passé. Cela s'explique notamment par la clarté des bases de calcul mais aussi parce que l'équipe des ATR a été renforcée, ce qui a permis d'accroître le suivi-accompagnement de la mise en œuvre des conventions.

Pour finir, il peut être souligné que les conventions de subsides, qui sont également des moyens de responsabilisation des directions, restent à ce jour une option de financement incontournable car les centres ne reçoivent quasi aucun de budget de fonctionnement de l'Etat (hormis les rémunérations du personnel statutaire), et n'ont pas encore atteint un niveau d'autonomisation leur permettant de s'autofinancer.

#### **2. Développement et exploitation du PGS dans les 13 centres**

Le PGS est un outil mis à disposition des centres pour améliorer le fonctionnement, le suivi évaluation, la communication et l'autonomisation de ses bénéficiaires. Ce Progiciel de Gestion Scolaire (PGS) : [pgs-burundi.bi](http://pgs-burundi.bi), facilite la gestion des données et le management efficient des ressources (humaines, matérielles et financières) des CEM.

Le PGS a été développé pour permettre aux responsables des CEM d'avoir la maîtrise permanente de la gestion globale d'un Centre, et d'avoir des données actualisées, sauvegardées, et partagées au niveau supérieur hiérarchique après leur synchronisation.

A ce stade, le PGS est implémenté dans les 13 centres, toutes les données de base sont encodées ; mais l'exploitation et complétion des données n'est pas uniforme selon les modules. Les modules concernant le personnel, les apprenants, les résultats, les présences sont en général bien maîtrisés ; alors qu'on constate plus de déficiences dans les modules de stock, de comptabilité et module spécifique UAP, en partie due au niveau des

utilisateurs, de personnel parfois changeant dans les centres et de certains correctifs à apporter.

C'est ainsi qu'un marché de services a été préparé et attribué (en octobre 2021) pour améliorer certains modules du progiciel de gestion scolaire existant, mais aussi pour renforcer les capacités des différents utilisateurs à son exploitation. Les modules qui sont revus totalement sont le module intégré de comptabilité et gestion financière incluant les UAP (afin d'avoir une comptabilité exhaustive du centre, des bilans et compte de résultats globaux intégrant les financements CSUB et toutes autres sources), et module de gestion des équipements et de Crédit-bail (Leasing) -cf. Résultat 3-. Les modules qui sont améliorés sont le module de gestion des notes et bulletins, le module maintenance, le module insertion, la gestion de stock, le module Apprenant et le module Personnel. A fin 2021, une première version des nouveaux modules de comptabilité et gestion financière, de gestion des équipements et de Crédit-bail (Leasing), Maintenance, et de gestion des notes et bulletins était présentée et testée avec un groupe technique d'utilisateurs. En 2022 suivront la finalisation des autres modules, la formation de tous les utilisateurs des 13 centres (avec un focus spécial sur les comptables) et le suivi de l'implémentation.

### **3. Renforcement des compétences**

En 2021, à part le coaching des gestionnaires des centres par les ATRs dans la mise en œuvre de leurs activités, et l'accompagnement continu à l'endroit des utilisateurs du PGS pour son exploitation et l'encodage des données par l'ATN chargé des ressources numériques ; le projet a poursuivi l'opportunité du cours à distance dispensé par l'Organisation Internationale du Travail (OIT-ILO) sur la « Gestion des Centres de Formation Professionnelle ». Ainsi 2 nouveaux Directeurs des centres appuyés et 3 personnels du projet (nouveaux ATRs + ATI Infrastructures) ont pu également suivre cette formation sur 8 semaines.

Par ailleurs, une identification et analyse de besoins en renforcement des capacités à l'endroit du staff administratif, de direction, et de support des centres, a été effectuée. Les résultats de cette analyse nous ont permis d'identifier au total une quarantaine thèmes/sujets de renforcement pour 9 catégories différentes de personnel, et de prioriser les besoins en fonction du nombre de demandeurs par sujet. C'est ainsi qu'une première formation en « leadership managérial et gestion des conflits » a été organisée. Les directeurs, les directeurs techniques, les présidents de CoGes, et les DCE (soit au total 53 personnes en 2 sessions) ont bénéficié cette formation, afin d'améliorer la gestion des ressources humaines dans leur centre/leur service. Le projet continuera d'organiser des renforcements de capacités des personnels administratifs sur les sujets les plus prioritaires en 2022.

### **4. Les UA2Ps**

Pour rappel, 25 UA2Ps avaient démarré en 2019 et 26 avaient été retenues pour un financement au travers des CSUB 2020-2021 pour un démarrage en décembre 2020, mais certaines faisaient l'objet de conditions préalables à satisfaire. Ce qui fait un total de 51 UA2Ps pour l'ensemble des 13 centres. En l'attente du module de Comptabilité et Gestion financière intégrée du PGS (cf. supra), le projet a instauré un système de rapportage Excel et Word, mensuel et annuel pour suivre l'exploitation et le cycle de production des UA2Ps, qui a permis d'établir un bilan consolidé des UA2P's dont la synthèse des conclusions se trouve ci-dessous.

<b>Résultat d'exploitation (période de Sept 20 à Août 21)</b>		
	<b>Nombre</b>	<b>Pourcentage</b>
Bénéfice	21	41%
Perte	24	47%
Non-démarrées	6	12%
	51	100%
<b>Conclusion rapports opérationnels et financiers / Décision pour 2022</b>		
	<b>Nombre</b>	<b>Pourcentage</b>
Autonome	7	14%
Poursuivre appui technique	22	43%
Poursuivre appui financier	2	4%
Poursuivre appui financier et technique	16	31%
Abandon	4	8%
	51	100%

*Tableau no.4 : Synthèse du bilan des UA2P's fin 2021*

Sur la période de septembre 2020 à août 2021, 6 UA2P's n'avait pas encore réellement démarré leur exploitation, soit en raison de conditions préalables à satisfaire pour la bonne gestion, soit en raison de conditions techniques (certification à obtenir, infrastructure non-encore disponible, équipement à recevoir,...). Au niveau du résultat d'exploitation 21 UAPs soit 41% avaient dégagé un bénéfice alors que 24 d'entre elles, soit 47% étaient en perte. Le résultat négatif est à relativiser par le fait que certaines ont investi et produit mais pas encore beaucoup commercialisé les produits ; le temps devrait donc faire évoluer les résultats.

Au travers de rapports opérationnels analysant les résultats d'exploitation, l'état des stocks de matières premières et de produits finis, le cycle complet de production-vente, les retombées en termes d'insertion des lauréats, et perspectives ou propositions d'ajustement, des conclusions ont pu être tirées pour chacune des UAPs, ce qui, cumulé avec le bilan financier, permet d'orienter le projet pour la suite à y réserver.

Ainsi, un total de 57% des UAP's sont soit considérées autonomes (14%) soit nécessitent de poursuivre encore un appui technique (43%). L'appui technique uniquement signifie que des améliorations devraient encore être apportées (qualité des produits, appui en techniques de marketing, expertise sur les équipements, appui en gestion,...) mais que le projet ne devrait pas réinvestir des fonds au travers des CSUB.

Un total de 35% nécessitent encore un appui financier (cumulé avec un appui technique pour 31%) de la part du projet pour évoluer vers la rentabilité. Enfin 4 UAPs, soit 8% sont considérées comme structurellement non-rentables, sans perspectives encourageantes de redressement, et sont donc à abandonner.

### 3.4 Performance de l'output 2



#### 3.4.1 Progrès des indicateurs

Output 2: La qualité et la performance des formations dispensées par les CEM sont améliorées						
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année 2020	Valeur année 2021	Cible année 2021	Cible finale 2022	KPI*
1. Nombre de formateurs dont les compétences pédagogiques et didactiques sont renforcées et mises en pratiques selon l'APC	Capacités des cadres et formateurs	-	196 formateurs techniques et généraux renforcés sur les notions essentielles en pédagogie	196 formateurs techniques et généraux renforcés sur les notions essentielles en pédagogie	137 Directeurs communaux et provinciaux, et 413 formateurs à la planification et gestion APC	3
	Une offre de formation de 12 modules par filière	-	25 cadres des centres appuyés renforcés sur les notions essentielles en pédagogie	25 cadres des centres appuyés renforcés sur les notions essentielles en pédagogie	250 formateurs accompagnés par les coachs pédagogiques du Ministère de tutelle	1
2. Nombre de formateurs dont les compétences techniques sont renforcées dans les filières appuyées	-	-	4 formateurs renforcés sur l'utilisation de la couveuse d'œufs	80 formateurs des filières techniques sont renforcés dans leurs compétences	120 formateurs (à spécifier selon besoins de l'évaluation initiale au démarrage)	0
3. Nombre de curricula des filières prioritaires à destination des CEM révisés et mis en œuvre	Des modules de niveau CEM sans support pédagogique	20 référentiels mis en œuvre dans les CEM appuyés	20 référentiels mis en œuvre dans les CEM appuyés	20 référentiels mis en œuvre dans les CEM appuyés	20 référentiels mis en œuvre dans les CEM appuyés	4
		Référentiel transversal en sécurité et hygiène (2 manuels) finalisé	79 formateurs du BTP et directeurs techniques renforcés sur l'exploitation de la structure didactique et les manuels de son utilisation	-	Module transversal hygiène et sécurité mis en œuvre	4
		Guide sur l'utilisation de la structure didactique inter-métiers du BTP		Les guides sur l'utilisation de la structure didactique inter-métiers du BTP sont utilisés par les 6 centres concernés	Utilisation de la structure didactique en appui aux filières du bâtiment dans 6 centres	3

### 3.4.2 État d'avancement des principales activités

Output 2 : La qualité et la performance des formations dispensées par les CEM sont améliorées	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées <sup>5</sup>	En sérieux retard <sup>6</sup>
<b>A02-04 Pour chaque filière, appuyer des 'centres exemplaires' pour assumer le rôle des 'centres de référence'</b>				
Renforcement des capacités des utilisateurs des structures didactiques (formateurs techniques du bâtiment + directeurs techniques)		X		
<b>A-02-05 : Mettre en place un dispositif d'accompagnement rapproché au bénéfice des CEM</b>				
<i>Accompagnement de proximité par les coachs pédagogiques du MENRS</i>			X	
<b>A02-06 Améliorer les supports didactiques et renforcer les capacités pédagogiques des formateurs</b>				
Renforcement des capacités sur les bases essentielles en pédagogie		X		
<i>Création de supports visuels (affiches...) favorisant les apprentissages</i>			X	
<b>A02-07 Expérimenter et capitaliser des modalités de mise en œuvre de l'offre de formation, renforcer les capacités techniques des formateurs</b>				
<i>Identification des besoins et mise en œuvre d'un plan de formation technique des formateurs</i>		X		
<i>Formations techniques continues, ciblées et contextualisées</i>			X	
<i>Organiser et faciliter dans 13 centres le stage de fin de formation CEM</i>			X	

### 3.4.3 Analyse des progrès réalisés

L'axe 2 vise à contribuer à l'augmentation de la qualité des enseignements dispensés dans les centres notamment en renforçant les compétences pédagogiques et techniques des formateurs. Si l'année 2020 avait été caractérisée par des problématiques au niveau des ressources humaines qui, couplées avec les conséquences de la pandémie Covid-19, avait causé la quasi-stagnation des indicateurs de résultat de l'axe Qualité, l'année 2021 a été marquée une reprise des activités à commencer par le renforcement de l'équipe de l'axe Qualité.

#### 1. Renforcement de l'équipe de l'axe qualité

Deux personnes nationales ont été recrutées et ont ainsi intégré l'axe qualité en avril 2021: l'une est pédagogue et a pour mission principale de contribuer à l'amélioration des

<sup>5</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>6</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

compétences à la fois technique et pédagogique des formateurs des centres de formation accompagnés ; l'autre est Gestionnaire de Projet Numérique (à 50%, l'autre mi-temps étant consacré au projet Résilience au Covid par la Digitalisation – ResiCodi -) et a notamment comme tâche d'assurer des missions de renforcement informatique, de Help Desk et de gérer le Progiciel de Gestion Scolaire.

## **2. Structure didactique inter-métiers du BTP**

Au sein de 6 centres accompagnés, le projet ACFPT a créé des structures didactiques inter-métiers du Bâtiment Travaux Public visant à mettre en situation de chantier les apprenants. Par ailleurs, un guide référentielisé en APC permettant de faciliter l'utilisation de cette structure avait été finalisé et imprimé fin 2020. Afin que ces structures et ce guide soient exploitées, deux actions de formation ont été mises en place. L'une a concerné l'ensemble les personnes directement impliquées c'est-à-dire les formateurs BTP des centres disposant de cet outil de simulation soit un total de 69 individus. L'autre avait pour objet de sensibiliser les directeurs techniques et les coachs pédagogiques du ministère afin qu'ils puissent comprendre l'intérêt de cet outil didactique innovant et assurer par conséquent un accompagnement, un suivi et une supervision formative sur son exploitation. Ce renforcement a pour sa part été réalisé auprès de 10 personnes. Ce sont donc au total 79 personnes qui ont été renforcées.



*Photo no. 1 : Formation des formateurs sur la structure didactique inter-métiers du BTP au CFP Kanyosha*

## **3. Renforcement les notions de base en pédagogie**

### *Formateurs*

Partant du constat selon lequel la grande majorité des enseignants sont avant tout des techniciens n'ayant pas de bagages pédagogiques acquis au cours de leur parcours scolaire, il a été décidé d'assurer un premier niveau de renforcement en pédagogie pour améliorer la qualité de l'enseignement dispensé. L'idée était de pouvoir passer en revue les concepts pédagogiques clés donner des exemples d'application concrète ainsi que mettre à disposition des formateurs des outils simples et adaptés pour faciliter la préparation et la dispense de leurs



cours. Pour que les thématiques dispensées correspondent aux attentes, elles ont été validées au niveau de chacun des centres. Ce sont ainsi en tout 196 formateurs techniques et dispensant les cours généraux qui ont bénéficié de ces renforcements.

Il est à noter que ces formations ont été coanimées par l'équipe « Qualité » du projet Enabel ainsi que par des conseillers pédagogiques du Ministère de tutelle. Dans ce sens, ces formations ont permis d'une part, de renforcer les connaissances pédagogiques des coaches amenés à effectuer un travail de proximité au sein des formateurs des centres appuyés et, d'autre part, de poser des points de repères pour l'accompagnement pédagogique qu'ils vont assurer par la suite. Autrement dit, les coaches pourront faire référence, lors de leur accompagnement continu, à ce qui a été vu lors des ateliers de renforcement pédagogique. Pour finir, il est à noter qu'en raison de quelques incompréhensions en fin d'année 2021 avec les services techniques du Ministère de tutelle, les 4 coaches pédagogiques identifiés n'ont pas pu accomplir leurs missions de suivi-accompagnement in situ.

#### *Directeurs et directeurs techniques*

Les formations sur les notions majeures en pédagogie ont également concerné les directeurs et directeurs techniques des centres accompagnés soit un total 25 gestionnaires. En effet, tout comme pour les formateurs, rares sont les gestionnaires des centres qui avaient un bagage pédagogique. Ainsi, l'objectif principal, au-delà de les mettre au même niveau de connaissances que les formateurs formés préalablement par l'équipe projet, était de les sensibiliser sur l'importance de la mise en œuvre des pratiques pédagogiques nouvelles au sein de leur CEM/CFP et ainsi favoriser un travail à suivre, à savoir celui de l'accompagnement pédagogique.



*Photo no. 2 : Une vue des participant a la formation des directeurs et directeurs techniques.*



Ainsi, au total, ce sont 221 personnes qui ont bénéficié de renforcements pédagogiques. Par ailleurs, il est à noter que l'évaluation finale a fait ressortir que plus de 90% des participants se sont déclarés satisfaits ou très satisfaits de cette formation.

#### **4. Diagnostic des besoins de formations techniques ainsi que du degré de maîtrise des équipements**

L'un des défis majeurs de l'axe qualité est de faire monter en compétences techniques les membres des équipes pédagogiques des centres appuyés. En effet, l'expérience montre des difficultés de la part d'un nombre important de formateurs à enseigner l'ensemble des compétences présentes dans les référentiels du MENRS. Dans cette optique, un outil a été élaboré et un recueil des besoins des formations a été réalisé auprès de l'ensemble des formateurs techniques pour les 15 métiers enseignés. Celui-ci a permis d'avoir un état des lieux des manques à combler en termes de compétences. Au-delà du travail sur les compétences techniques en soi, les descentes dans les centres ont permis d'avoir une plus grande visibilité sur le degré de maîtrise des équipements présents dans les centres. En effet, l'exploitation de certains de ces équipements reste un défi à relever. Ce sont ainsi 198 formateurs qui ont été interrogés via l'outil numérique KoboCollect - pour mettre en évidence leurs besoins de renforcement. Ce diagnostic global est la première étape permettant de mettre en œuvre le plan de formation technique des formateurs des centres

#### **5. Formation des gestionnaires et du personnel administratif des centres sur l'outil bureautique**

Les 13 centres appuyés par le projet ACFPT/Enabel ont reçu des équipements informatiques et numériques dans l'objectif, en plus de favoriser leur adaptation au changement technologique, de faciliter l'exécution de leurs tâches quotidiennes telles que l'encodage des données administratives ou encore la rédaction et la transmission des rapports. Or, il s'avère que la maîtrise de l'outil informatique reste encore toute relative pour une grande partie du personnel des centres appuyés, que cela soit les gestionnaires, le personnel administratif ou les formateurs. C'est dans cette logique que trois sessions de formations ont été dispensées auprès des directeurs/directeurs techniques, des secrétaires/comptables et des magasiniers sur l'utilisation de l'outil bureautique. Le contenu de ces formations était adapté en fonction des logiciels les plus utilisés pour assumer les missions liées aux fonctions de chacun. Au total, ce sont 68 personnes qui ont bénéficié de renforcements pour accroître le degré de maîtrise informatique.

#### **6. Formation sur la machine couveuse d'œufs de poules**

Au sein des centres accompagnés, il existe certains équipements non maîtrisés alors que ceux-ci pourraient contribuer à leur autofinancement. C'est dans cette logique qu'une formation a été dispensée à 14 personnes du CFP Rumonge sur la machine couveuse d'œufs de poules. Afin d'optimiser le renforcement sur cet équipement, le choix d'associer les apprenants en plus des formateurs a été opéré. Ainsi, dans le détail, ce sont 4 enseignants qui ont été formés et 10 élèves. A ce jour, la couveuse est exploitée et génère des revenus aux centres.

### 3.5 Performance de l'output 3



#### 3.5.1 Progrès des indicateurs

Output 3 : Les mécanismes et modèles d'insertion des lauréats sont développés, testés et appropriés par les CEM					
Indicateurs	Valeur Baseline	Valeur 2020	Valeur 2021	Cible 2022	KPI*
1. Nombre de cellules d'insertion fonctionnelles dans les Centres	Mécanismes d'accompagnement peu formalisés	15 cellules sont toujours opérationnelles avec 2 membres par CEM.	15 cellules sont toujours opérationnelles avec 2 membres par CEM.	15 Cellules Insertion.	4
2. Nombre de lauréats encadrés, par an, à travers des stages de professionnalisation	391 lauréats	502 ont pu bénéficier des stages de professionnalisation (septembre- décembre 2020).	1319 ont pu bénéficier des stages de professionnalisation (mars- décembre 2021).	1400 stages de professionnalisation	3
3. Nombre d'artisans impliqués dans l'encadrement des stages (par an)	0	328	254	500	2
4. Nombre de lauréats bénéficiaires du mécanisme leasing (nombre cumulé de lauréats ayant eu un contrat de leasing).	0	154	269	420	2
5. Nombre d'artisans impliqués dans le mécanisme leasing (nombre cumulé).	0	85	160	270	2
6. Taux de remboursement (à jour) des équipements mis en Leasing par les preneurs (Lauréats/Artisans)	0	66,97% (Sur 11 CEM concernés).	77,43% (Sur 11 CEM concernés).	100% des remboursements à jour.	3
7. Nombre d'espaces de commercialisation opérationnels des produits innovants	0	1 Implantation commerciale 11 Espaces commerciaux	1 Implantation commerciale 11 Espaces commerciaux	1 Implantation commerciale 15 Espaces commerciaux	3
8. Nombre de partenariats avec le secteur privé (autres chambres de la CFCIB)	1 (CHASAA)	1 (CHASAA)	5 chambres de la CFCIB impliquées dans l'insertion en lien avec le projet	5 chambres de la CFCIB impliquées dans l'insertion en lien avec le projet	4

### 3.5.2 État d'avancement des principales activités

Output 3 : Différents mécanismes et modèles d'insertion sont développés, testés et appropriés par les parties prenantes (CEM, Opérateurs économiques privés).	État d'avancement : Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées 7	En sérieux retard 8
<b>A-03-04 : Appuyer le développement de capacités d'entrepreneuriat (et stimuler l'employabilité des lauréats).</b>				
Mise en œuvre des stages d'insertion, et renforcement des capacités dont chantiers-formation et production.		X		
Stimulation de l'emploi-salarié des lauréats à travers le partenariat avec le secteur privé.			X	
Permettre aux lauréats à développer des projets communs et à s'organiser en Coopératives d'Entrepreneur(e) – (partenariat avec SPARK à Rumonge)		X		
<b>A-03-06 : Accompagner le développement des mécanismes et modèles d'insertion et de financement complémentaire.</b>				
Planification et coordination des activités : réunions de coordination, missions de suivi, coaching et rapportage.		X		
Assurer l'appui, l'accompagnement, le coaching des Cellules d'Insertion et le monitoring intégré des stages et du processus leasing.		X		
<b>A-03-07 : Appuyer la diffusion et la mise en place des bonnes pratiques d'insertion</b>				
Accompagnement de la mise en œuvre et de l'appropriation du mécanisme Leasing : suivi du recouvrement et réinvestissement des fonds recouverts par les CEM.		X		
Mise en œuvre de mécanismes de financement numérisés dans les Centres (mobile money, etc.)		X		
Actualisation, harmonisation, capitalisation et transfert des outils de suivi et mécanismes d'Insertion (encodage et suivi PGS).			X	
Atelier de renforcement des capacités des Cellules Insertion (déc. 2021)		X		
Etude quantitative et qualitative du taux d'insertion des lauréats		X		
<b>A-03-08 : Renforcer le partenariat public-privé et avec le secteur privé (en particulier avec le consortium de 5 chambres de la CFCIB)</b>				
Appui à la COLUCAAB sur les aspects de marketing (tente d'exposition, panneau de visibilité, flyers,...)		X		
Préparation et lancement d'une Convention de subside avec 5 Chambres de la CFCIB		X		
Rapprochement entre les opérateurs économiques et l'implantation commerciale (COLUCAAB) : action continue (foire en déc. 2021)		X		
Impliquer les chambres dans le redémarrage et la maîtrise de certains équipements techniques de formation dans les centres		X		
Rendre opérationnelle la plateforme des opérateurs économiques au sein des 5 chambres du consortium (Appui du projet VET Toolbox)				X

<sup>7</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>8</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

### 3.5.3 Analyse des progrès réalisés

L'axe « Insertion » assure la mise en œuvre de différents dispositifs lui permettant de favoriser l'insertion des lauréats dans le monde professionnel qui sont :

- Le stage en entreprise, d'une durée de 3 mois, qui permet aux lauréats d'intégrer les exigences professionnelles aussi bien au niveau des savoir-être que des savoir-faire tout en leur donnant l'occasion de prouver la maîtrise de leur métier ; ces périodes d'immersion en entreprise sont accompagnés par les cellules d'insertion présentes dans chaque centre appuyé par le projet ;
- L'appui aux lauréats dans les différentes étapes (ex : élaboration de leur business plan) par lesquelles ils doivent passer pour pouvoir créer leurs Activités Génératrices de Revenu (AGR). Dans cet appui, un accent particulier est mis sur la possibilité offerte par le projet de bénéficier d'équipements en leasing que cela soit pour les lauréats souhaitant s'installer en individuel, ceux préférant se réunir en groupement (ex : coopérative) ou encore ceux exprimant la volonté de s'unir avec des artisans.
- Le partenariat entre les entrepreneurs locaux, principalement les opérateurs économiques membre de l'une des 5 chambres sectorielles de la Chambre Fédérale du Commerce et Industrie du Burundi (CFCIB) et les Centres de formation ;
- Le renforcement de la visibilité de la COLUCAAB afin d'assurer la promotion, la valorisation et la commercialisation des produits artisanaux et artistiques des CEM et des artisans membres de la CHASAA.

De manière plus globale, l'axe insertion a continué de mener des activités d'accompagnement/coaching en faveur des partenaires afin que ces derniers aient une meilleure compréhension mais également une appropriation plus importante des divers mécanismes d'insertion présents au sein des 15 centres (aux 13 centres appuyés sur tous les axes s'ajoute les CEM de Gihanga et Bubanza accompagnés uniquement sur le volet insertion). C'est dans ce cadre qu'un atelier de recyclage sur le processus et les différents outils d'insertion (gestion des stages, l'accompagnement du leasing, le contenu sur l'éveil entrepreneurial) a été organisé avec succès à l'intention des membres des cellules d'insertion et des directeurs afin qu'ils puissent améliorer leur efficacité dans le travail d'accompagnement des jeunes avant, pendant et après la formation.

#### 1. Mécanisme de stages d'insertion

Dans l'objectif d'assurer le développement et d'accroître la fluidité du mécanisme des stages, des efforts ont été fournis pour renforcer les membres des cellules d'insertion (2 par centre sauf pour celui de Kanyosha où il y en a 3) notamment sur le processus et les documents nécessaires pour pouvoir mettre en place ces périodes d'immersion professionnelle. A ce jour, les équipes de cellules d'insertion ont une meilleure connaissance des différentes phases du processus et ont à leur disposition un panel d'outils simples et adaptés leur permettant de planifier, de faire le suivi et le rapportage des stages (formulaire de préparation des listes des lauréats, planification opérationnelle...).

Depuis 2020, suite aux demandes faites par les artisans partenaires, le projet fournit des consommables pour les stagiaires de la coupe-couture (pour rappel, c'est le métier le plus présent dans les centres avec plus d'un tiers des effectifs totaux) afin de faciliter et favoriser la bonne collaboration avec les artisans les encadrant (dont beaucoup avaient des réticences de les laisser commencer à travailler avec les tissus des clients). Ainsi, en 2021, 948 lauréats se sont vu remettre des consommables soit plus du double qu'en 2020 (année où 471 lauréats avaient été concernés). Il est à noter que ces consommables sont utilisés à la production d'habits qui seront vendus et que les recettes obtenues sont partagées entre le lauréat stagiaire

et l'artisan qui l'encadre.

*Tableau : Prévisions et réalisation des stages 2021 :*

Exécution des stages en 2021						
N°	Centre	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Écart	Artisans impliqués	Taux d'exécution
1	Kanyosha	123	52	71	18	42%
2	Rumonge	212	113	99	28	53%
3	Gatete	58	42	16	21	72%
4	Kaburantwa	179	93	86	2	52%
5	Karurama	209	67	142	10	32%
6	Mabayi	104	103	1	2	99%
7	Muramvya	209	125	84	47	60%
8	Bwoga	190	139	51	14	73%
9	Gitega	61	60	1	1	98%
10	Mugutu	76	50	26	20	66%
11	Karusi	152	111	41	3	73%
12	Muyinga	155	129	26	19	83%
13	Kirundo	82	74	8	46	90%
14	Bubanza	58	47	11	6	81%
15	Gihanga	176	114	62	17	65%
<b>TOTAL</b>		<b>2 044</b>	<b>1 319</b>	<b>725</b>	<b>254</b>	<b>65%</b>

En plus des 502 stages appuyés financièrement en 2020 (cf. rapport des résultats 2020), la phase complémentaire a financé 1319 stages en 2021 (soit une augmentation de 163%) ce qui fait un total de 1821 sur les 2644 qui étaient planifiés sur les 2 années (soit près de 69% d'exécution). Il est à signaler que les chantiers écoles du projet ACFPT (collaboration avec l'Axe 4 du projet) ont pu faciliter l'accès à un stage de perfectionnement en soudure pour 35 lauréats. L'explication de l'écart trouve notamment sa source dans la disparition des radars des cellules d'insertion de certains lauréats (déménagement, changement de numéro de téléphone...) ou au fait que certains n'étaient plus disponibles (déjà en emploi, autre projet de vie...).

Depuis 2020, le mécanisme de financement numérisé dans les Centres (mobile money) a été mis en place. Ainsi, que cela soit pour les bourses de stages des lauréats ou pour les frais liés au déplacement des membres des cellules d'insertion, l'argent est transmis par LUMICASH (système de transfert et de réception d'argent de la société de communication LUMITEL).

Avec plus d'une année de recul, le constat suivant peut-être effectué : même si la mise en place des canaux de paiement par téléphonie mobile s'inscrit dans le processus de digitalisation et qu'elle a été exploitée avec succès pour une partie importante des activités réalisées au sein des différents projets d'Enabel, il a été constaté que beaucoup de jeunes lauréats de l'enseignement des métiers ne comprennent pas encore le bien fondé de posséder un téléphone ou du moins une carte SIM personnelle pour ce genre de transaction (condition indispensable pour avoir accès au service de transfert d'argent par téléphonie mobile).

Par ailleurs, certains des lauréats n'ont jamais été en mesure de fournir d'authentiques document d'identification ce qui a demandé beaucoup de temps et d'énergie pour assurer les vérifications et par conséquent a occasionné beaucoup de retards d'exécution des paiements. Pour toutes ces raisons, le projet envisage dans, la prochaine phase, de responsabiliser les

centres à gérer certains niveaux de mise en œuvre des stages y compris le paiement de la bourse moyennant une supervision et vérification des équipes du projet.

## 2. Amélioration et dynamisation du mécanisme leasing et AGR

Dans l'objectif d'assurer la promotion des lauréats par l'auto-emploi, les équipes des cellules d'insertion accompagnent les jeunes dans la formulation de leur projet entrepreneurial. Ce travail s'effectue alors qu'ils sont encore en formation, notamment dans le cadre du module nommé « entreprenariat ».

L'année 2021 a été marquée par l'achat d'équipements pour le démarrage de 180 microprojets formulés par 363 lauréats accompagnés par les membres des cellules d'insertion dont 91 artisans associés. Un marché public pour la fourniture de ces équipements a été organisé et suivi conjointement par la cellule de gestion des marchés publics du Ministère de l'Education et de la Recherche Scientifique et projet ACFPT/Enabel. Ce marché a été lancé sur base du solde du Fonds Commun de l'Education (FCE) déjà cité dans les rapports antérieurs.

En outre, le réinvestissement des fonds recouverts par les lauréats preneurs de leasing dans les centres a également permis d'équiper de nouveaux projets en 2021. Ainsi, en plus des 2 centres qui avaient commencé en 2020 à faire de tels achats, 10 autres centres ont réinvesti les fonds en 2021 ce qui peut témoigner de la durabilité du mécanisme leasing. Cela laisse présager que le recouvrement va davantage augmenter. Par ailleurs, lors de l'atelier organisé pour améliorer le travail autour de l'insertion professionnelle (cf. ci-dessus), les directeurs des centres ont exprimé leur volonté de s'impliquer activement en collaboration avec les comités locaux de gestion du leasing. Cette volonté sera prise en considération pour la suite.

Par ailleurs, l'équipe du projet a poursuivi la réallocation des équipements leasings qui n'avaient pas encore eu de preneurs. Malgré la révision des prix à la baisse intervenue en 2020, peu d'équipements avaient été pris que cela soit par les lauréats ou par les artisans ; cela s'explique notamment parce que leurs coûts restaient encore trop importants ou bien parce qu'ils n'étaient pas adaptés au milieu de travail (problème d'électricité par exemple). La solution prise a été de les remettre aux ateliers de formation des CEM/CFP. Ainsi, le stock leasing n'existe plus dans les centres puisque tout le matériel a été cédé aux ateliers de formation.

Il est à souligner que le taux de remboursement des équipements en leasing a augmenté de 10,5 points. En effet, s'il était de 66.9% en 2020, il est de 77.4% en 2021. On peut constater que cette donnée globale cache des réalités plus complexes. Ainsi, 6 centres (Kaburantwa, Mabayi, Gitega, Mugutu, Muyinga et Gihanga) sur les 12 ayant à leur disposition les équipements en leasing remboursent plus rapidement que le montant attendu. A l'inverse, le centre de Kirundo tire vers le bas la moyenne globale du taux de remboursement. Enfin, il peut être noté que trois centres se démarquent à travers des montants de remboursements supérieurs à 5 millions de BIF : il s'agit des établissements de Muyinga, Karusi et Karurama.

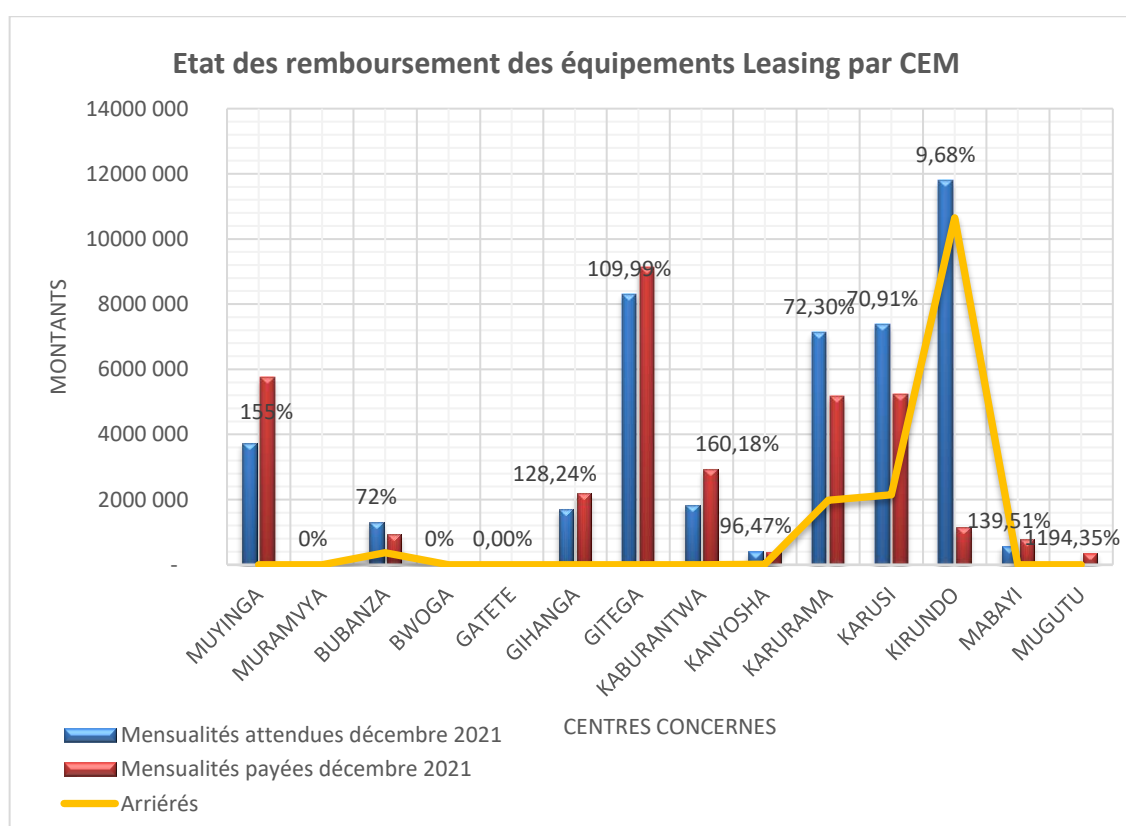
*Tableau : Taux de remboursement des équipements en leasing 2021 :*

N°	Mensualités attendues décembre 2021		Mensualités payées décembre 2021	Taux de remboursement	Arriérés
1	KANYOSHA	409 464	395 000	96,47%	14 464
2	RUMONGE	3 166 937	2 639 300	83,34%	527 637
3	GATETE	-	-	0,00%	-
4	KABURANTWA	1 834 370	2 938 332	160,18%	-
5	KARURAMA	7 135 136	5 158 900	72,30%	1 976 236
6	MABAYI	551 232	769 000	139,51%	-

7	MURAMVYA	-	-	0%	-
8	BWOGA	-	-	0%	-
9	GITEGA	8 310 122	9 140 036	109,99%	-
10	MUGUTU	30 142	360 000	1194,35%	-
11	KARUSI	7 370 341	5 226 000	70,91%	2 144 341
12	MUYINGA	3 719 500	5 756 047	155%	-
13	KIRUNDO	11 789 732	1 141 589	9,68%	10 648 143
14	BUBANZA	1 309 924	940 000	72%	369 924
15	GIHANGA	1 698 870	2 178 550	128,24%	-
<b>TOTAL</b>		<b>47 325 770</b>	<b>36 642 754</b>	<b>77,43%</b>	<b>10 683 016</b>

NB : les cellules vides concernent les centres sans leasing. Les pourcentages excessifs (cas de Mugutu) se justifient par le fait que le centre vient d'octroyer de nouveaux équipements sur base du solde du compte leasing en exigeant le remboursement anticipé (avance) de 40% d'où une forte augmentation du taux de remboursement.

**Graphique n°4 : Etat des remboursements des équipements Leasing par CEM**



Le taux de remboursement n'a pas cessé de monter depuis 2020 grâce à la révision de la note de cadrage du leasing et surtout à l'exigence du paiement de l'avance de 40% qui est appliquée depuis le réinvestissement des fonds du leasing, ainsi que la fixation des taux réduits pour les équipements restants sans preneur. Cependant, certains centres sont très avancés au niveau du recouvrement alors que d'autres accusent des retards alarmants (cas du centre de Kirundo). Pour ce cas, une réunion a été organisée par la direction à l'intention des bénéficiaires défaillants et cela en présence des autorités administratives. A l'issue de cette rencontre, des

engagements ont été formulés pour que les lauréats bénéficiaires de ce CEM puissent augmenter leur recouvrement et rejoindre les taux des autres centres.

	Valeur 2020	Valeur 2021	Valeur 2020	Valeur 2021
Nom du CEM	Lauréats		Artisans	
Kanyosha	3	13	4	10
Rumonge	7	18	6	25
Gatete	0	0	0	0
Kaburantwa	16	34	0	0
Karurama	23	39	12	22
Mabayi	4	21	0	12
Muramvya	0	0	0	0
Bwoga	0	0	0	0
Gitega	27	32	18	40
Mugutu	0	12	0	0
Karusi	28	33	16	16
Muyinga	20	30	12	18
Kirundo	14	15	7	7
Bubanza	5	10	6	6
Gihanga	7	12	4	4
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>269</b>	<b>85</b>	<b>160</b>

*Tableau no. 5 : Effectifs cumulés des bénéficiaires du leasing 2020 et 2021*

Entre 2020 et 2021, le nombre de lauréats bénéficiaires du leasing est passé de 154 à 269 soit un accroissement de l'ordre d'environ 75%. En ce qui concerne les données pour les artisans, il peut également être constaté une augmentation significative puisque, si en 2020, 85 étaient concernés, ce chiffre a presque doublé (160 en 2021.)

### **3. Convention de subside avec un consortium de 5 chambres de la CFCIB**

Après une première expérience de partenariat public-privé réussie avec la CHASAA, ACFPT a signé une nouvelle Convention de Subsidés en juin 2021 avec un Consortium de cinq chambres sectorielles / transversales de la CFCIB (CHASAA, AFAB, BTP, Agri-Business et HTB). L'objectif de ce partenariat est l'amélioration de l'adéquation formation – emploi à travers la participation des opérateurs économiques dans la formation et l'insertion des apprenants et lauréats.

Une première activité dans ce cadre a été le travail d'identification de nouveaux opérateurs économiques, qui a permis de mobiliser 366 PME en 2021. Ces nouveaux acteurs économiques, ainsi que les acteurs existants, sont représentés autour des centres dans des comités locaux nouvellement créés par chambre. Des représentants élus des comités locaux par chambre forment également un comité mixte, une version décentralisée du Consortium, en quelque sorte. Afin de formaliser et de faciliter la coopération entre ces acteurs économiques et les centres, des protocoles d'entente sont en cours d'élaboration.

Deuxièmement, le Consortium a également contribué à résoudre le problème des équipements non-rentabilisés dans les centres en recherchant des experts techniques en lien avec les filières



et équipements des centres et en organisant des formations-action pour le renforcement des compétences des formateurs, des lauréats et des opérateurs économiques.

Finalement, des activités de sensibilisation ont été organisées pour encourager les acteurs économiques à encadrer les stagiaires pendant et après leur stage. En vue d'améliorer la visibilité des activités du consortium et des produits/services des lauréats, UAPs et des opérateurs économiques, le Consortium a participé à la Semaine Mondiale de l'Entrepreneuriat en Novembre 2021 avec plusieurs stands et outils de communications et a également organisé une foire de fin d'année à la COLUCAAB (Cf. Output 5).

#### **4. Partenariat avec l'ONG SPARK**

A Rumonge, ACFPT, le CFP Rumonge et l'ONG néerlandaise SPARK ont mis en place un projet pilote qui profite pleinement de la complémentarité entre ACFPT et le projet Akazi Keza de SPARK. Alors que le projet ACFPT vise à enseigner aux jeunes les compétences nécessaires pour trouver un emploi ou créer leur propre entreprise, SPARK aide les jeunes à démarrer leur propre entreprise, principalement sous la forme de coopératives.

Ce projet pilote a commencé en juin avec l'organisation d'une journée d'animation sur l'éveil de l'esprit entrepreneurial au CFP de Rumonge afin de stimuler les jeunes (lauréats et apprenants) à créer des projets innovants. Des formations de 2 semaines ont ensuite été organisées à l'endroit de 100 jeunes sélectionnés sur une base de 250 jeunes candidats (conception et élaboration des projets/Plans d'affaires).

Au bout de cette formation, l'ONG SPARK a organisé un concours de plans d'affaires où 21 PME (regroupant les 100 jeunes formés) ont participé, et 11 d'entre elles ont été sélectionnées pour bénéficier d'un accompagnement financier de la part de SPARK. En plus de ce soutien financier, les 21 PME continuent de bénéficier d'un accompagnement technique de proximité dans leur développement futur.

Il est prévu d'étendre ce projet pilote et le partenariat entre ACFPT et SPARK à d'autres provinces en 2022.

#### **5. Etude quantitative et qualitative du taux d'insertion des lauréats**

La réalisation de cette étude d'ampleur a été motivée par le fait que le taux d'insertion des lauréats passés par les CEM appuyés par le projet ACFPT n'a pas été suivi de façon continue et uniforme. L'objectif principal était justement d'évaluer l'état des lieux de la situation professionnelle des lauréats des cohortes 2018-2019 et 2019-2020 sur un intervalle de temps de 6 et de 12 mois après la certification.

Plus spécifiquement, sur base d'information générée par une collecte de données et d'autres sources d'informations identifiées, l'étude a pour objectif de :

- Montrer quantitativement la situation d'emploi ou non des lauréats : combien de lauréats ont trouvé un emploi, de quel type (auto-emploi ou salarié, formel ou informel, ...), pendant combien de temps, etc.
- Etablir de manière qualitative le lien de causalité entre la situation d'emploi (ou non) et la formation suivie en CEM, de manière à pouvoir fournir une rétro-information sur la qualité et les éventuelles lacunes des formations suivies, déterminer les facteurs de succès et d'échec.
- Fournir une analyse comparative entre les filières, les centres et le milieu environnant.

L'étude a été réalisée durant le quatrième trimestre de l'année 2021. L'échantillon a été exhaustif ce qui a poussé de réaliser la pré-localisation de tous les lauréats des 2 cohortes suivie de l'enquête proprement dite. Sur un total de 1955 lauréats issus des centres pour ces 2 années

scolaires, un nombre de 1276 ont été pré-localisés par les cellules insertion de chaque centre, et au final 1193 lauréats ont été interrogés lors de l'enquête. Le rapport provisoire a été déposé en décembre 2021. Le rapport final est attendu au premier trimestre de l'année 2022 avec des recommandations qui orientent vers l'amélioration de l'efficacité de l'intervention.

### 3.6 Performance de l'output 4



#### 3.6.1 Progrès des indicateurs

Output 4 : La capacité d'accueil des CEM est améliorée dans les communes ciblées						
Indicateurs	Valeur de base	Valeur 2020	Valeur 2021	Cible 2021	Cible finale 2022	KPI
1. Nombre de centres pour lesquels les filières prioritaires bénéficient d'une mise à niveau en termes d'infrastructures et d'équipements	4 CEM (valeur 2014)	Mise à niveau Infras : 13 CEM	Mise à niveau Infras : 13 CEM	Mise à niveau Infras : 13 CEM	Mise à niveau Infras : 13 CEM	   
		Mise à niveau équipements : 13 CEM	Mise à niveau équipements : 13 CEM	Mise à niveau équipements : 13 CEM	Mise à niveau équipements : 13 CEM	
		(Nombre d'ateliers dont l'infra est mise à niveau : 19)	(Nombre d'ateliers dont l'infra est mise à niveau : 23)	(Nombre d'ateliers dont l'infra est mise à niveau : 25)	(Nombre d'ateliers dont l'infra est mise à niveau : 26)	
		(Nombre d'ateliers dont les équipements sont mis à niveau : 9)	(Nombre d'ateliers dont les équipements sont mis à niveau : 9)	(Nombre d'ateliers dont les équipements sont mis à niveau : 35)	(Nombre d'ateliers dont les équipements sont mis à niveau : 35)	
		(Nombre d'ateliers à risque appliquant normes HSE : 0)	(Nombre d'ateliers à risque appliquant normes HSE : 0)	(Nombre d'ateliers à risque appliquant normes HSE : 30)	(Nombre d'ateliers à risque appliquant normes HSE : 30)	
2. Nombre de centres mis aux normes énergétiques et équipés en installation d'énergie renouvelable (ENR).	Centres mis aux normes : 0	Centres mis aux normes : 13	Centres mis aux normes : 13	Centres mis aux normes : 13	Centres mis aux normes : 13	
	Installations en ENR : 0	Installations en ENR : 13	Installations en ENR : 13	Installations en ENR : 13	Installations en ENR : 13	
		Installations complémentaires en ENR : 6	Installations complémentaires en ENR : 6	Installations complémentaires en ENR : 6	Installations complémentaires en ENR : 6	
3. Les processus d'entretien et de maintenance préventives des infrastructures et équipements sont appliqués	Baseline 2013 Infrastructure	13 CEM ont un budget de maintenance via les CSUB	13 CEM ont un budget de maintenance via les CSUB	13 CEM ont un budget de maintenance via les CSUB	13 CEM appliquent la maintenance préventive et curative et utilisent leurs ressources propres	
4. Nombre de chantiers et nombre de lauréats ayant amélioré leurs compétences en BTP		Chantiers : 9	Chantiers : 10	Chantiers : 10	Chantiers : 11	
		Lauréats : 198	Lauréats : 218	Lauréats : 218	Lauréats : 260	

dans le cadre des chantiers-écoles						
5. Nombre de centres bénéficiant de l'accès à l'eau potable (Regideso)	11	13	13	13	13	4

### 3.6.2 État d'avancement des principales activités

Output 4 : La capacité d'accueil des CEM ciblés est améliorée (Sur 13 CEM prioritaires)	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardée <sup>9</sup>	En sérieux retard <sup>10</sup>
<b>A04.06 : Les centres CEM ciblés sont étendus, aménagés, et/ou réhabilités, leurs équipements sont expertisés, augmentés, réparés et/ou remplacés</b>				
<i>Etablir les cahiers des charges pour la construction d'un atelier de soudure dans le CEM de Rumonge, d'un atelier de mécanique-automobile, un atelier de soudure et une préfecture des études dans le CEM de Gatete, et un mur de clôture, un atelier de soudure et la réhabilitation d'un bloc de classes dans le CEM de Bwoga</i>		X		
<i>Fournir les 13 CEM ciblés d'équipements complémentaires dans les filières de formation et les unités d'appui pédagogiques.</i>				X
<i>Développer les études techniques pour la construction d'un atelier de mécanique-automobile dans le CFP de Gitega</i>			X	
<i>Construire une (1) structure didactique complémentaire dans le CEM de Muramvya et le CEM de Bwoga</i>		X		
<i>Fournir des installations complémentaires de type photovoltaïques dans (6) CEM (Muyinga , Kirundo, Karusi, Gitega, Muramvya et Mugutu)</i>		X		
<b>A04.07 : L'entretien et la maintenance des infrastructures et équipements des centres CEM/CFP ciblés sont appuyés.</b>				
<i>Appuyer le redémarrage des équipements non fonctionnels des filières à succès et renforcer les capacités des techniciens de maintenance pour chaque centre</i>			X	
<b>A04.08 : Fournir les équipements complémentaires HSE dans les ateliers à risque</b>			X	
<b>A04.09 : Évaluer et réaliser davantage de chantiers formations en faveur des centres ciblés</b>			X	

### 3.6.3 Analyse des progrès réalisés

Le résultat 4 (« axe accès ») a pour objectif de mettre en œuvre les besoins en infrastructures et en équipements pour renforcer les conditions physiques et matérielles d'apprentissage visant à accroître la fréquentation des filières prioritaires des 13 CEM ciblés et concernent :

- Des investissements pour l'accès sécurisé à l'énergie
- L'accroissement des conditions d'accès à l'informatisation et à la connectivité

<sup>9</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>10</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

- Des constructions neuves, extensions ou réhabilitations du patrimoine des centres pour augmenter la capacité d'accueil dans les lieux d'apprentissage et des investissements en équipements pour donner les conditions d'une offre de formation de qualité dans les filières les plus fréquentées et porteuses d'avenir.
- Un renforcement des capacités des techniciens de maintenance dans les centres pour améliorer l'application effective par la mise en place d'un processus d'entretien/maintenance préventif et curatif et un accompagnement du suivi de l'encodage de l'état du patrimoine dans le PGS.
- Des chantiers formation visant à réaliser des infrastructures (constructions, réhabilitations, extensions) utiles aux centres de formation avec les lauréats issus de ce même établissement comme main d'œuvre encadré par un chef de chantier, et permettant ainsi à la fois d'effectuer des réalisations pertinentes pour les apprentissages et de donner une expérience d'insertion aux lauréats.

En 2021, le résultat 4 a démarré la mise en œuvre des activités du DTF additionnel consistant à renforcer les actions dans une logique d'intervention plus soutenable, ciblée et corrective par rapport aux investissements qui étaient déjà engagés dans la phase précédente. A cela s'est ajoutée une nouvelle activité visant à renforcer la sécurité des usagers dans les ateliers à risque et à accompagner la mise en application des normes HSE.

Des retards d'une moyenne de 6 mois cumulés ont été enregistrés dus principalement à des effectifs trop réduits au sein de la cellule contractualisation par rapport au volume de traitement des marchés publics, et également un effectif trop réduit dans le résultat 4 par rapport au volume d'activités à préparer concomitamment. Des renforcements de la cellule contractualisation ont été réalisés en cours d'année et du Résultat 4 sont en cours pour pallier à cette situation.

#### **1. La construction d'une structure didactique exploitée pour les formations inter-métiers des filières du domaine des BTP dans deux (2) centres supplémentaires.**

En 2019, le projet avait construit 5 structures didactiques pour l'apprentissage des filières BTP (Bâtiment Travaux Publics) enseignés dans les CEM. Ces ouvrages sont exploités sur base du manuel d'utilisation de la structure didactique finalisé en 2020 et grâce à des sessions de formations des acteurs directement concernés. La méthode d'apprentissage vise à mettre en pratique les formations en synergie inter-métiers dans les centres ayant des filières du domaine des BTP. Dans cette même lignée, la construction supplémentaire d'une structure didactique dans les centres de Bwoga et de Muramvya a démarré en Q4 2020, s'est achevée en Q1 2021 et a permis à ces deux centres de s'aligner sur le cycle des formations inter-métiers du BTP en appui avec le Projet.



*Photo no. 3 : formation des formateurs des filières inter-métiers du BTP au CFP Kanyosha*

## **2. L'accès à l'énergie renouvelable, à une énergie soutenable et à la connectivité haut débit pour optimiser et sécuriser l'informatisation dans les CEM.**

En 2021, 6 des 13 centres appuyés par le Projet ont bénéficié d'ajout de panneaux solaires afin de garantir un fonctionnement en adéquation avec les moyens limités des établissements pour couvrir les coûts relatifs à la recharge des batteries de back-up de l'énergie. Un surpresseur dans 3 centres a été installé pour assurer l'arrivée de l'eau du réseau en permanence au niveau des chauffe-eaux solaires existants.

Ces systèmes complets intègrent un onduleur de protection qui a permis d'équiper d'une manière sécurisée les centres de ressources et les salles multimédias. Ainsi, plus de postes informatiques équipent ces espaces dédiés aux projets de digitalisation.



*Photo no. 4 : formation des techniciens référents au fonctionnement et à l'entretien maintenance des installations de back-up de l'énergie au CFP Karurama.*

### **3. Davantage de constructions pour combler les besoins pertinents en infrastructures nouvelles ou à réhabiliter selon une analyse rationnelle qui vise une adéquation des infrastructures et des équipements avec le nombre d'apprenants dans les filières « à succès ».**

En 2021, les études techniques et le lancement des appels d'offres pour les principales constructions prévues visant à combler l'absence d'infrastructures d'accueil pour les filières de formation ciblées dans 3 centres et pour le fonctionnement des UA2P associées, ont été réalisés. Le démarrage des travaux a glissé de 6 mois par rapport aux objectifs de la planification de Q1 2021. Pour limiter le retard, le cahier des charges a combiné les travaux d'extension des infrastructures d'accueil prévus dans les CEM de Rumonge, Gatete et de Bwoga en trois lots d'un même marché qui démarrera en début d'année 2022.

En ce qui concerne le besoin en extension de la capacité d'accueil de la filière mécanique du centre de formation de Gitega, une démarche corrective a été adoptée. En effet, lors d'échanges plus approfondis avec les responsables du centre, le résultat 4 du projet a identifié que le besoin ne se limitait pas seulement à la mécanique mais s'étendait à plusieurs filières prioritaires faisant partie de l'offre de formation de l'établissement dans le but d'apporter une réponse effective aux besoins de l'environnement extérieur et du marché. Dans cette logique, le projet a décidé d'étendre son investissement pour accompagner le développement de la filière mécanique - qui possède des équipements en surnombre et non exploités - mais également la filière de transformation agroalimentaire (101 apprenants inscrits en 2020 et 197 inscrits en 2021 niveaux CEM/CFP confondus) et la filière d'opérateurs en bureautique (31 apprenants inscrits en 2020 et 89 inscrits en 2021 niveaux CEM/CFP confondus). L'enjeu derrière cet important investissement infrastructurel est également de permettre au centre de répondre à son objectif de devenir un centre de référence étant donné sa localisation au centre de la ville de Gitega, capitale politique et deuxième plus grande ville du pays.

Ainsi, au cours de l'année 2021, en remplacement de l'étude pour la construction neuve d'un atelier incubateur en mécanique, un cahier des charges a été élaboré pour concevoir un étage supplémentaire sur le bâtiment actuel. Cet agrandissement significatif permettra de mieux répondre à l'accroissement de la demande d'offre de formation dans l'ensemble des filières prioritaires de ce centre situé en milieu urbain.

A plus petite échelle, une intervention corrective sur les fours à pain traditionnels construits dans les CEM de Kirundo, Karurama et Rumonge a été réalisée. Les fours existants ont été démolis et reconstruits sur base d'un modèle connu ayant fait ses preuves vis-à-vis du ratio économie/rentabilité (moins de combustibles utilisés pour davantage de pains produits).

Lors du suivi des prestations techniques des bureaux d'études, le Résultat 4 continue à mobiliser les acteurs du BTP sur les approches de mise en œuvre durable dans les projets de construction. L'approche s'inscrit dans une démarche environnementale à toutes les étapes de la conception à l'exécution et intègre la dimension architecturale qui a son rôle à jouer. Ainsi, par exemple, la nouvelle architecture du centre de Gitega va adopter les principes du savoir-faire local et contribuer à moderniser l'image de l'établissement ; il devrait alors jouer un rôle déterminant dans le développement urbain durable et inclusif d'une ville en constante croissance avec une forte pression de la jeunesse burundaise.

### **4. Établir les conditions matérielles pour dispenser un apprentissage de qualité dans les filières de formation et pour favoriser le développement des projets d'UA2P par la fourniture d'équipements complémentaires.**

Selon une analyse actualisée des filières et une analyse rationnelle visant l'adéquation des équipements techniques avec le nombre d'apprenants, le projet a prévu de combler les besoins pertinents en équipements nouveaux dans les ateliers et les UAP sous-équipés.



En 2021, le résultat 4 s'est chargé de définir des critères d'achat cohérents et en adéquation avec les besoins réels d'exploitation de ces équipements dans les filières afin de fournir les équipements complémentaires au cours de la même année.

Cette activité a pris du retard par rapport au chronogramme fixé en *Q1 2021* et le marché d'acquisition est reporté en 2022.

#### **5. Renforcer les capacités et favoriser l'application du processus d'entretien maintenance préventif et curatif.**

Le contrat de maintenance des installations solaires dans les centres pour les entretiens techniques trimestriels et annuels a démarré en début de *Q2 2021* pour une année. Il tient compte de la complexité et la modernité des équipements et est étendu au renforcement des formations pour les 2 techniciens déjà initiés dans les 13 CEM.

#### **6. Accompagner la mise en application effective des normes d'hygiène et de sécurité dans les ateliers à risque.**

L'utilisation des équipements et du matériel didactique dans les ateliers des centres de formation, comporte des risques liés au métier.

Au cours de son apprentissage et en lien avec le manuel de formation en Hygiène Sécurité et Environnement (HSE) réalisé par le projet en 2020, l'apprenant futur ouvrier acquiert une compétence supplémentaire pour assurer individuellement et collectivement une bonne gestion environnementale de son lieu de travail selon les normes nationales, régionales et internationales de sécurité et d'hygiène ainsi que sa propre sécurité et celle de son matériel et de ses équipements de travail.

Dans ce cadre, un des objectifs d'apprentissage est d'acquérir la capacité d'identifier les risques et les facteurs liés au métier, les techniques de prévention à utiliser en milieu du travail et enfin les dispositifs ou moyens destinés à être portés ou tenus par une personne en vue de la protéger contre un ou plusieurs risques susceptibles de menacer sa santé ou sa sécurité. Le CEM met à disposition des apprenants et des formateurs des Equipements de Protection Individuelle (EPI) et affiche les consignes et les obligations relatives au port des EPI afin d'assurer la santé et la sécurité dans l'exercice de la pratique des métiers.

La préparation de l'action consistant, dans un premier temps, à acquérir les Equipements Individuels de Protection (EPI) et les panneaux de signalisation dans les 13 centres et dans un second temps, à accompagner la mise en application effective des normes HSE dans 13 Centres d'Enseignement des Métiers (CEM) appuyés par le Projet a été réalisé en Q4 2021 et sera engagé au cours du premier semestre 2022.



#### **7. Réaliser davantage de chantiers formations en faveur des centres ciblés.**

Dans le cadre de l'appui à la stratégie d'entretien maintenance des Plans Stratégiques (PS) et les Plans d'Action Opérationnels (PAO) des Centres, davantage de chantiers formations ont été identifiés en faveur des centres appuyés par le Projet.



*« Les chantiers-formations visent à réaliser des infrastructures (constructions, réhabilitations, extensions) utiles au centre de formation avec des lauréats issus de ce même centre comme main d'œuvre encadré par un chef de chantier et permettant ainsi de à la fois d'effectuer des réalisations pertinentes pour les apprentissages et de donner une expérience d'insertion aux lauréats ».*

En 2021, le recrutement tardif des encadreurs de chantier formation a reculé le démarrage de l'action.

Les études techniques pour réaliser des constructions complémentaires ont été finalisées en Q4-2021 et ont permis la mise en place du format d'exécution des chantiers formations qui concernent :

- La construction d'un mur de clôture et son point de vente des produits issus de l'UA2P agri-élevage dans le CEM de Karusi ;
- La réhabilitation et la mise aux normes hygiènes de l'atelier de Transformation Agro-alimentaire du CEM de Karurama ;
- La construction neuve du mur de clôture et des travaux d'aménagement du Centre de Ressources Multimédias dans le CEM de Muramvya ainsi que la réfection des couvertures de toiture défectueuses du centre.
- La construction neuve du mur de clôture du CEM de Muyinga ;
- Les travaux de mise aux normes hygiène de la boulangerie dans le CEM de Rumonge.

Les chantiers formations sont un moyen privilégié d'augmenter les compétences des lauréats des filières BTP mis en situation concrète de travail, mais également d'effectuer des travaux d'entretien maintenance dans les centres appuyés. Au total, sur les 5 chantiers formation planifiés, ce sont 157 lauréats en binôme avec 167 artisans dont 100 artisans maçons qualifiés qui seront mobilisés.

En partenariat avec l'organisation suisse Skat-Proecco qui est le programme de promotion de l'emploi non agricole au moyen de production des matériaux de construction en respectant l'environnement et qui appuie le secteur de la brique au Burundi, au Rwanda et au Congo dans le sud Kivu, le résultat 4 a choisi d'investir dans davantage de constructions qui emploient la brique moderne.

Ainsi, parmi 100 maçons qualifiés bénéficiaires des chantiers formations, ce sont 50 maçons sur le chantier de Karusi et 20 maçons ainsi que 40 lauréats maçons sur le chantier de Muramvya qui suivront une formation certifiante du programme Skat pour l'acquisition de la technique de mise en œuvre de la brique moderne.

En apprenant cette technique innovante, les maçons participants à cette formation élargissent leur perspective d'accès à un emploi de qualité dans le secteur de la brique moderne émergeant au Burundi.

### 3.7 Performance de l'output 5



#### 3.7.1 Progrès des indicateurs

<b>Output R5 : L'attractivité de l'Enseignement des Métiers est renforcée par la digitalisation et la communication pour le développement.</b>					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année 2020	Valeur année 2021	Cible finale 2022	KPI*
<b>1. Nombre de services offerts en interne et en externe</b> - par chaque CRM (4) - par salle multimedia (9)	-	-	2 CRM ont mis en place des services numériques pour le public externe et 1 CRM d'autres types de services.	Par CRM : - Min. 10 leçons numériques dispensées par an - Min. 2 offres de services pour les clients extérieurs.  Par salle multimedia : - Exploitation par formateurs pour préparation des cours. - Cyber-espace fonctionnel pour clients extérieurs.	①
<b>2. Taux d'utilisation des Koombooks dans les filières enseignées</b>  <b>Nombre de leçons par filière enseignées à l'aide du VPI (dans les 4 centres concernés).</b>	-	13 bibliothèques numériques Koombooks installés, et utilisateurs formés	Travail d'enrichissement des contenus pour Ideas Cube.  2 CRM utilisent régulièrement le VPI pour préparation de leçons pour les apprenants.	Koombooks : 100%  2 leçons de formation numériques pour min. 10 métiers (2 x 10) conçues et enseignées.	②
<b>3. Mise en œuvre d'un plan de communication pour la valorisation de l'enseignement des métiers.</b>	-	-	Plan de communication rédigé  1 documentaire et 10 articles diffusés	Non défini	--
<b>4. Concours et événements promouvant les métiers, l'adéquation formation-emploi et l'entrepreneuriat.</b>	-	-	Atelier national organisé sur l'EFTPM  Semaine Mondiale de l'Entrepreneuriat co-organisée avec focus sur le lien entre l'Education et l'Entrepreneuriat.	Min. 1 événement d'envergure organisé par an contribue à la valorisation des métiers, de l'adéquation-formation emploi et/ou de l'entrepreneuriat.	④

### 3.7.2 État d'avancement des principales activités

Output 5 : L'attractivité de l'Enseignement des Métiers est renforcée par la digitalisation et la stimulation d'une culture basée sur les résultats	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées <sup>11</sup>	En sérieux retard <sup>12</sup>
<b>A-05-01 Assurer la connectivité internet dans les CEM (prise en charge dégressive)</b>		X		
<b>A-05-02 Optimiser l'utilisation des salles multimédias et CRM</b>				
Fournir les 13 CEM ciblés en équipement TIC (Laptop, Mini PC, imprimantes et VPI) dans les administrations et les 10 salles multimédias et les 3 centres de ressources multimédias connectés à l'internet.			X	
<b>A-05-03 Enrichir les contenus de formation à l'aide des NTICE (Koombooks, VPI, Capsules vidéos, Plate-forme)</b>				
Préparer et conclure une nouvelle CSUB avec BSF pour remplacement des Koombooks en Ideas Cube et enrichissement des contenus (dont vidéos en Kirundi)		X		
Renforcement des capacités des formateurs sur l'utilisation du Vidéo Projecteur Interactif (VPI)		X		
Développement des services offerts par les Centres de Ressources Multimédia (CRM) et Salles Multimedia (SMM)			X	
<b>A-05-04 Organiser des concours pour apprenants et lauréats (meilleurs produits + meilleur projet d'insertion)</b>				
Visite d'échange concours Worldskills à Lubumbashi		X		
<b>A-05-05 Renforcer la communication (genre, entrepreneuriat féminin, environnement, portes ouvertes, foires, capitalisation)</b>				
Rédaction et démarrage d'un plan de communication pour la valorisation de l'enseignement des métiers		X		
Organisation d'un atelier national de réflexion l'EFTPM (février 2021)		X		
Co-organisation de la Semaine de l'Entrepreneuriat (nov. 2021)		X		

### 3.7.3 Analyse des progrès réalisés

Le Résultat 5 a été créé en 2020 afin de contribuer à l'attractivité de l'Enseignement des Métiers par le biais de l'introduction du numérique dans les enseignements, d'une part, et par des actions de communication pour le développement d'autre part.

<sup>11</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>12</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

## **A) Volet Digitalisation**

Pour ce qui est de la digitalisation, les salles multimédias et les CRM étaient déjà fonctionnels dans les 13 centres appuyés par le projet. Ils ont ainsi été équipés, sécurisés ou encore connectés à internet haut débit. Le défi existant était donc que ces espaces multimédias soient davantage exploités. Pour cela, il était important d'intervenir sur deux aspects : tout d'abord, donner du sens à ces nouveaux supports ; ensuite, familiariser les équipes des centres à leur utilisation.

### **1. Renforcement de l'équipe de l'axe 5**

Une Junior Experte en digitalisation (issue du Programme Junior Enabel) a intégré l'équipe du projet en février 2021 avec comme mission principale de contribuer à la qualité des enseignements dispensés en sensibilisant et familiarisant les équipes pédagogiques des centres appuyés sur l'utilisation de l'outil numérique et, dans cette même logique, en favorisant l'exploitation des 3 Centres de Ressources Multimedia (CRM) et des 13 salles Multimédias (SMM) construites/équipées par le projet. Plus concrètement, ses tâches essentielles consistent en l'animation d'ateliers de renforcement, un appui-conseil aux centres sur les Nouvelles Technologies de l'Information liées à l'Enseignement notamment pour mieux exploiter les SMM et CRM, ou encore un suivi du travail effectué avec les prestataires œuvrant dans son domaine d'intervention (ex : suivi de subside avec BSF : cf. ci-dessous).

### **2. Convention de Subsidés avec Bibliothèque sans Frontières**

En juin 2021, une convention de Subside a été signée avec Bibliothèques Sans Frontières (BSF). Cette ONG Française, avec laquelle le projet avait déjà collaboré dans une phase précédente, a mis au point un outil numérique, l'IdeasCube, -qui consiste en une bibliothèque numérique portable contenant un nombre important de ressources éducatives sous différents formats (vidéo, texte...). Cet outil, compris dans un kit plus global comprenant entre autres des tablettes et un vidéo projecteur, contribue directement à l'objectif d'introduction du numérique dans l'enseignement pour soutenir la qualité et l'attractivité de l'enseignement des métiers. Il est utilisable à la fois par les formateurs (pour la préparation de leurs cours mais également lors de leurs séances d'enseignement) et les apprenants (en cours mais également lors des temps de révision/travail dans les Salles Multimédias). Il est à noter que ces IdeasCube sont distribués dans le cadre d'un appui plus global comprenant les diagnostics des besoins des centres, des ateliers de sensibilisation sur l'importance du numérique dans les enseignements ou encore des formations pour favoriser l'exploitation de l'outil numérique... Par ailleurs, afin d'être le plus en adéquation avec les besoins des centres appuyés, un travail de création de 60 capsules vidéos en Kirundi sur les métiers enseignés au niveau CEM est en cours de réalisation. Il est à souligner que deux IdeasCube par centre sont prévus afin que l'un reste dans les Salles Multimédias, contribuant ainsi à leur exploitation, et l'autre puisse servir de façon mobile dans les salles des classes.

### **3. Ateliers de renforcement dans l'utilisation des outils numériques de base**

Un enjeu majeur du projet est l'insertion du numérique pédagogique dans l'enseignement afin d'accroître la qualité des formations dispensées et, en plus de mieux former les apprenants, favoriser l'attractivité d'un secteur qui peine à avoir des jeunes souhaitant apprendre un métier technique en nombre suffisant. Dans ce contexte, 2 référents numériques par CEM ont été identifiés afin que ces derniers suivent un parcours de renforcement sur l'outil numérique pédagogique, renforcement qu'ils pourront à leur tour partager avec leurs collègues formateurs dans leur centre. Ainsi, ce sont 26 personnes qui ont bénéficié de 2 sessions de formation.



*Photo no.5 : Quelques bénéficiaires de la formation des directeurs et directeurs techniques*

#### **4. Atelier de renforcement des capacités des formateurs sur l'utilisation du Vidéo Projecteur Interactif (VPI)**

Dans l'objectif de contribuer à l'insertion du numérique dans l'enseignement, le projet avait doté 3 CEM de VPI – un outil permettant de dynamiser les cours et favoriser la mobilisation des apprenants - afin d'équiper leur Centre de Ressource Multimédia (CRM). Afin de favoriser leur exploitation, l'ensemble des formateurs ainsi que les Directeurs et Directeurs techniques de ces centres ont bénéficié de sessions de formation. Ce sont ainsi 64 personnes qui ont été renforcées sur l'exploitation de cet outil.

Le VPI et le logiciel OpenBoard font maintenant partie de l'enseignement des formateurs de ces CEM. À Karurama, les référents numériques organisent chaque deux semaines une session de renforcement en interne sur l'outil pour tous les autres formateurs. À Gatete, cette activité a lieu mensuellement. Dans les trois centres, l'outil a également été exploité pendant des sessions extrascolaires pour les jeunes du quartier.

#### **5. Accompagnement des centres pour le développement des Centres de Ressources Multimédia (CRM)**

Pour rappel, un CRM a été installé dans 4 CEM pour contribuer à l'attractivité, l'exemplarité et l'innovation du centre en matière de NTICE. Pour favoriser les activités d'autofinancement de ces CRM et d'accroître leur visibilité, différentes actions ont été mises en place, des visites de terrain ont été réalisées afin de rencontrer les acteurs directement impliqués, et des moments d'échanges en ligne ont été organisés pour accompagner les plans d'actions réfléchis par les 4 centres concernés. En outre, l'ensemble des directeurs, directeurs techniques et un responsable CRM ou UAP de ces centres ont participé à un atelier afin de partager les bonnes pratiques et les leçons apprises spécifiquement sur les activités CRM.

Actuellement, les activités organisées par les équipes des CEM dans leur CRM sont des formations payantes TIC après les heures de l'école (Karurama et Gatete), un secrétariat public

(Karurama et Gatete), des soirées payantes de diffusion de match de football (Mugutu, Karurama et Gatete), UAP photo/vidéo/sonorisation (Gatete), UAP vente de produits faits par les apprenants (Mugutu), UAP restaurant (Mugutu), location de la salle (Mugutu). À Karurama et Gatete, des sessions extrascolaires pour les jeunes des ECOFO environnantes étaient organisées pendant les vacances de Noël 2021. À Mugutu, des activités digitales extrascolaires pour les apprenants du centre sont organisées chaque samedi après-midi.

## **B) Volet Communication pour le Développement et sensibilisation**

Le projet ACFPT a renforcé son équipe opérationnelle par le recrutement d'un chargé de Communication pour le Développement et sensibilisation, qui a pour mission de développer, mettre en œuvre, suivre et évaluer une stratégie visant à renforcer l'attractivité de l'Enseignement des métiers au niveau local, régional et national.

### **1. Plan de communication pour la valorisation de l'Enseignement des Métiers**

A cet effet, un plan de communication a été élaboré, il a pour objectif global de mener des actions de communication pour faire adopter un comportement favorable sur l'Enseignement des Métiers dans l'opinion publique et de promotion de ce sous-secteur dans tous ses aspects.

Trois objectifs spécifiques sont au cœur de ce plan il s'agit de promouvoir et valoriser l'EM à l'égard de la population, des décideurs et de l'opinion publique en général, d'accroître l'attractivité des CEM et créer un environnement favorable d'apprentissage, de renforcer la participation des filles et la mixité dans les filières, de documenter les histoires de succès et les bonnes pratiques du projet.

Parmi les grandes réalisations au cours de cette année écoulée, un film documentaire audiovisuel sur l'insertion professionnelle des lauréats issus des Centres d'Enseignement des Métiers a été coproduit avec le Ministère de l'éducation, ce documentaire de 16 minutes a été diffusé sur trois télévisions dont la RTNB, RTI et Mashariki TV. Une version plus courte de 5 minutes a été réalisée pour la diffusion sur les réseaux sociaux.

Un autre film documentaire sur les besoins et appuis dont les jeunes ont besoin dans le domaine de l'entrepreneuriat a été produit et diffusé auprès des autres jeunes des 13 centres, à l'occasion de la Semaine de l'Entrepreneuriat (cf. infra).

A côté de cela, dix articles sur les réalisations du projet ont été publiés sur [openenabel.be](http://openenabel.be) et relayés sur les différents médias et réseaux sociaux (cf. [Annexe 10.6](#)).

### **2. Atelier national de réflexion sur la Formation Technique, Professionnelle et l'Enseignement des Métiers (EFTPM)**

Le sous-secteur de l'Enseignement, de la Formation Technique et Professionnelle (est confronté à manque d'attractivité conséquent. Afin de contribuer à la résolution de cette problématique, la DGEFTP a souhaité organiser des journées de réflexions autour de l'EFTP et à solliciter des PTF pour pouvoir contribuer à l'organisation et au financement de cet atelier national. C'est dans ce cadre que Enabel et Swiss Contact ont participé à l'organisation et à la mise en œuvre de cet événement durant lequel il a été notamment fait un état des lieux du sous-secteur et une analyse des principales forces, faibles, opportunités et menaces. Cela a permis de dégager des propositions de développement de l'EFTPM aussi bien pour améliorer la qualité de la formation que pour favoriser son attractivité. Cet atelier de 2 jours – le 10 et 11 février 2021 – a réuni plus de 100 personnes à Gitega, dont une importante majorité d'acteurs œuvrant dans le sous-secteur (des cadres institutionnels des services du MENRS, des

représentants du secteur privé, des PTF).



*Photo no. 6 : Une séance de l'atelier national de réflexion sur l'EFPT le 10 février 2021 à Gitega.*

### **3. Visite de la Compétition WorldSkills à Lubumbashi**

Lors de la dernière semaine de septembre 2021, deux membres de l'Axe Insertion ont effectué une visite de pair à pair au projet Enabel EDUKAT à Lubumbashi, RDC, à l'occasion de la 4<sup>ème</sup> édition de la Compétition WorldSkills que ce projet organise.

Cette compétition est un concours de métiers basé sur la qualité des produits et services afin de relever le niveau des compétences des jeunes, mettre en valeur l'apprentissage des métiers et également sensibiliser les employeurs aux capacités des jeunes. Elle se passe en plusieurs étapes (pré-requis, pré-qualification et compétition) et c'est la dernière étape qui se tenait à Lubumbashi, dans le cadre du Salon des Métiers et de la Formation organisé par la FEC (Fédération des Entreprises du Congo) lors de la visite de l'équipe. Six villes se sont affrontées avec 129 compétiteurs autour de 20 filières. Pour l'organisation de cette compétition, le projet EDUKAT bénéficie de l'appui de l'ASBL WorldSkills Belgique, avec qui Enabel a maintenant signé un accord-cadre.

Cette visite s'inscrivait dans le cadre de l'objectif d'organiser une Compétition WorldSkills au Burundi également, et visait donc à apprendre de l'expérience congolaise et à se faire une meilleure idée des différents acteurs impliqués dans le projet et de l'exécution pratique.

### **4. Semaine Mondiale de l'Entrepreneuriat**

Le projet ACFPT, à travers l'axe 5 en lien avec la communication, a participé à l'organisation de la Semaine Mondiale de l'Entrepreneuriat. C'est un événement qui a lieu à Bujumbura en novembre de chaque année, au cours duquel divers acteurs organisent des activités autour d'un thème central sous le contexte de l'entrepreneuriat.



Parallèlement, il est prévu une exposition-vente des produits divers/une foire ou Market Place où les entrepreneurs peuvent présenter leurs activités ou leurs produits. Ici, ACFPT avait réservé 8 stands différents à la foire, qui ont été occupés par les UAP et par des entrepreneurs membres du Consortium.

Cette année, la SME a eu lieu du 15 au 20 novembre autour du thème « *Jeunes entrepreneurs : Quels besoins, quels appuis ?* » et Enabel était l'un des principaux organisateurs. Durant cette semaine, la Délégation de l'Union Européenne et Enabel/projet ACFPT ont organisé et animé une journée autour du lien entre l'Education et l'Entrepreneuriat.

Les actions suivantes ont marqué cette journée :

- Un workshop sur la thématique « *Comment entreprendre après la formation professionnelle ?* », animé par l'ONG SPARK. Ce workshop a été suivi par environ 500 jeunes des 13 centres appuyés par ACFPT, dont une cinquantaine en personne et tous les autres, à distance par voie numérique.
- Un panel de haut niveau sur la thématique « *Favoriser l'entrepreneuriat des jeunes au Burundi* », coorganisé par Enabel, la DUE et la CFCIB. Les panélistes étaient des acteurs jouant chacun un rôle dans l'accompagnement des jeunes entrepreneurs et l'objectif du panel était de répondre aux besoins et aux questions exprimés par les jeunes entrepreneurs.



Photo no. 7 : Panelistes de l'atelier organisé pendant la SME à Bujumbura le 20 Novembre 2021



## 4 Suivi budgétaire

Les dépenses de l'année 2021 se sont élevées à **1.759.271 €**, ce qui donne une dépense totale de 8.163.244 € et un taux d'exécution du projet ACFPT de **74 %** à fin 2021.

ACFPT (BDI1307811)				Budget initial (EUR)	Budget additionnel (EUR)	Budget Total (EUR)	Dépenses 2016 & 2017	Dépenses 2018	Dépenses 2019	Dépenses 2020	Dépenses 2021	TOTAL Dépenses	Solde
OS: L'amélioration de l'accès, de la qualité, de l'insertion et de la gouvernance du sous-secteur FTP est consolidée				5 057 500	4 022 700	9 080 200	870 115	2 093 366	1 184 121	1 205 014	1 345 906	6 698 522	2 381 728
<b>A 01 Résultat 1 : Les fonctions de gestion et de pilotage sont renforcées</b>				<b>1 398 000</b>	<b>841 000</b>	<b>2 239 000</b>	<b>375 483</b>	<b>501 864</b>	<b>381 517</b>	<b>291 942</b>	<b>323 894</b>	<b>1 874 699</b>	<b>364 301</b>
A	01	01	Identifier les priorités d'appui	0		0	0	248 458	165 808	0	0	414 266	-414 266
A	01	02	Implementer un plan de mise en oeuvre pour les priorités identifiés	0		0	0	0	0	0	115	115	-115
A	01	03	Faciliter l'amélioration du pilotage par un accompagnement de qualité de longue durée	771 000	280 000	1 051 000	317 060	0	0	86 317	113 022	516 400	534 600
A	01	04	Renforcer la gestion des centres ciblés par une dynamique d'équipe centrée sur l'amélioration des apprentissages (et par la mise en œuvre d'espaces de concertation/gestion partenariale avec	50 000	130 000	180 000	5 651	27 509	15 723	36 021	32 478	117 382	62 618
A	01	05	Mettre en œuvre dans les centres ciblés un pilotage stratégique axé sur les résultats (incl. PGS)	114 000	25 000	139 000	20 355	95 351	1 008	865	1 873	119 451	19 549
A	01	06	Assurer la mise en œuvre d'espaces de concertation/gestion partenariale avec l'ensemble des parties prenantes	12 000		12 000	914	3 558	0	0	0	4 472	7 528
A	01	07	Mettre en œuvre et suivre dans les centres ciblés les accords de subsides au bénéfice de l'amélioration de la qualité des formations (et de l'amélioration du fonctionnement de centres, l'insertion socioprofessionnelle, et l'entretien - maintenance du patrimoine)	276 000	202 000	478 000	31 504	121 774	93 549	99 028	155 023	500 878	-22 878
A	01	08	Le concept de double vacation est développé et instauré	20 000		20 000	0	5 213	9 005	0	0	14 219	5 781
A	01	09	Mettre en œuvre la stratégie d'autonomisation des Centres définie dans les PS/PAO : développement des UAP (incl. développement de produits innovants)	155 000	179 000	334 000	0	0	96 423	69 711	20 729	186 864	147 136
A	01	10	Stimuler les apprentissages inter-écoles sur des thématiques spécifiques et les synergies avec les autres interventions	0	25 000	25 000	0	0	0	0	654	654	24 346
<b>A 02 Résultat 2: La qualité de la formation et la performance sont améliorées</b>				<b>737 000</b>	<b>887 000</b>	<b>1 624 000</b>	<b>86 032</b>	<b>314 045</b>	<b>176 850</b>	<b>95 193</b>	<b>205 104</b>	<b>877 225</b>	<b>746 775</b>
A	02	01	Opérationnaliser une approche intégrée	0		0	406	0	0	0	0	406	-406
A	02	02	Appuyer et renforcer le CDCTP pour réaliser une formation continue	0		0	0	-3	0	0	0	-3	3
A	02	03	Introduire et tester une adaptation flexible de l'offre modulaire (développement de modules de spécialisation)	0		0	3	0	0	0	0	3	-3
A	02	04	Pour chaque filière, appuyer un des 'centres exemplaires' pour assumer le rôle des 'centres de référence'	0	15 000	15 000	0	0	0	0	22 596	22 596	-7 596
A	02	05	Mettre en place un dispositif d'accompagnement rapproché au bénéfice des CEM	254 000	536 000	790 000	82 818	61 990	73 290	86 894	143 505	448 497	341 503
A	02	06	Améliorer les supports didactiques et renforcer les capacités pédagogiques des formateurs	255 000	216 000	471 000	2 777	178 265	22 550	3 411	33 218	240 221	230 779
A	02	07	Expérimenter et capitaliser des modalités de mise en œuvre de l'offre de formation, renforcer les capacités techniques des formateurs	195 000	120 000	315 000	29	73 793	52 048	2 417	5 786	134 072	180 928
A	02	08	Intégrer des approches innovantes dans la mise œuvre de l'offre de formation relative aux filières prioritaires	33 000		33 000	0	0	28 963	2 471	0	31 434	1 566

ACFPT (BDI1307811)				Budget initial (EUR)	Budget additionnel (EUR)	Budget Total (EUR)	Dépenses 2016 & 2017	Dépenses 2018	Dépenses 2019	Dépenses 2020	Dépenses 2021	TOTAL Dépenses	Solde
<b>A</b>	<b>03</b>	<b>Résultat 3: Différents mécanismes et modèles d'insertion sont développés, testés et appropriés</b>		<b>642 500</b>	<b>577 500</b>	<b>1 220 000</b>	<b>108 169</b>	<b>281 079</b>	<b>250 128</b>	<b>95 403</b>	<b>300 082</b>	<b>1 034 862</b>	<b>185 138</b>
A	03	01	Développer et tester des mécanismes et modèles d'insertion et de financement complémentaire	27 000		27 000	26 792	0	0	0	0	26 792	208
A	03	02	Développer et tester des mécanismes et modèles d'insertion des lauréats CEM-CFP et de financement complémentaire	220 500		220 500	33 726	96 294	69 048	1 538	0	200 605	19 895
A	03	03	Appuyer la diffusion et l'institutionnalisation des bonnes pratiques d'insertion	0		0	271	186	0	0	26	483	-483
A	03	04	Appuyer le développement de capacités d'entrepreneuriat (et stimuler l'employabilité des lauréats)	50 000	<b>237 500</b>	287 500	7 207	35 075	4 791	40 947	111 579	199 598	87 902
A	03	05	Appuyer les partenariats public-privé et public-public	0		0	0	0	0	141	70	212	-212
A	03	06	Accompagner le développement des mécanismes et modèles d'insertion et de financement complémentaire	280 000	<b>102 000</b>	382 000	33 404	129 868	155 605	41 951	53 544	414 373	-32 373
A	03	07	Appuyer la diffusion et la mise en place des bonnes pratiques d'insertion (incl. affiner et capitaliser le mécanisme du leasing)	65 000	<b>48 000</b>	113 000	6 768	19 656	20 685	10 331	46 205	103 645	9 355
A	03	08	Renforcer le partenariat public-privé et avec le secteur privé (en particulier avec le consortium de 5 chambres de la CFCIB)	0	<b>190 000</b>	190 000	0	0	0	495	88 658	89 153	100 847
<b>A</b>	<b>04</b>	<b>Résultat 4: La capacité d'accueil des CEM, CFP et écoles techniques est améliorée dans les communes ciblées</b>		<b>2 280 000</b>	<b>1 265 750</b>	<b>3 545 750</b>	<b>300 430</b>	<b>996 378</b>	<b>375 626</b>	<b>701 760</b>	<b>403 853</b>	<b>2 778 048</b>	<b>767 702</b>
A	04	01	Construire et fournir les centres CEM/CFP ciblés en énergie (y inclus expertises infrastructure)	584 000		584 000	217 265	173 881	181 733	123 778	0	696 657	-112 657
A	04	02	Construire et fournir les centres CEM/CFP ciblés en énergie (équipement) (et en eau)	0		0	0	0	0	0	-282	-282	282
A	04	03	Les expériences positives en infrastructures et énergies sont traduites sous forme de normes, standards et plans types	0		0	0	0	0	0	63	63	-63
A	04	04	L'aménagement et la maintenance des infrastructures et équipements des CEM/CFP/ET ciblés sont appuyés	0		0	0	0	0	0	0	0	0
A	04	05	Le concept de double vacation est développé et instauré	0		0	0	0	0	0	109	109	-109
A	04	06	Les centres CEM/CFP ciblés sont étendus, aménagés, et/ou réhabilités, leurs équipements sont expertisés, augmentés, réparés et/ou remplacés	1 538 000	<b>556 750</b>	2 094 750	81 339	746 049	156 700	488 331	149 814	1 622 234	472 516
A	04	07	L'entretien et la maintenance des infrastructures et équipements des centres CEM/CFP ciblés sont appuyés.	158 000	<b>72 000</b>	230 000	1 826	76 448	37 192	14 023	41 429	170 919	59 081
A	04	08	Fournir les équipements complémentaires HSE dans les ateliers à risque	0	<b>60 000</b>	60 000	0	0	0	0	0	0	60 000
A	04	09	Evaluer et réaliser davantage de chantiers formations en faveur des centres ciblés	0	<b>167 000</b>	167 000	0	0	0	0	22 226	22 226	144 774
A	04	10	Assistance technique Infrastructures et équipements	0	<b>410 000</b>	410 000	0	0	0	75 629	190 494	266 122	143 878
<b>A</b>	<b>05</b>	<b>Résultat 5: L'attractivité de l'Enseignement des Métiers est renforcée par la digitalisation et la stimulation d'une culture basée sur les résultats</b>		<b>0</b>	<b>451 500</b>	<b>451 500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20 716</b>	<b>112 972</b>	<b>133 688</b>	<b>317 812</b>
A	05	01	Assurer la connectivité internet dans les CEM (prise en charge dégressive)	0	<b>61 500</b>	61 500	0	0	0	19 475	35 805	55 280	6 220
A	05	02	Optimiser l'utilisation des salles multimédias et CRM	0	<b>125 000</b>	125 000	0	0	0	694	21 137	21 831	103 169
A	05	03	Enrichir les contenus de formation à l'aide des NTICE (Koombooks, VPI, Capsules vidéos, Plate-forme)	0	<b>115 000</b>	115 000	0	0	0	87	11 910	11 997	103 003
A	05	04	Organiser des concours pour apprenants et lauréats (meilleurs produits + meilleur projet d'insertion)	0	<b>80 000</b>	80 000	0	0	0	0	13 461	13 461	66 539
A	05	05	Renforcer la communication (genre, entrepreneuriat féminin, environnement, portes ouvertes, foires, capitalisation)	0	<b>40 000</b>	40 000	0	0	0	74	18 920	18 994	21 006

ACFPT (BDI1307811)				Budget initial (EUR)	Budget additionnel (EUR)	Budget Total (EUR)	Dépenses 2016 & 2017	Dépenses 2018	Dépenses 2019	Dépenses 2020	Dépenses 2021	TOTAL Dépenses	Solde
X			<b>Réserve budgétaire</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
X	01		<b>Réserve budgétaire</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
X	01	01	Réserve budgétaire COGESTION	0	0	0				0	0	0	0
X	01	01	Réserve budgétaire REGIE	0	0	0				0	0	0	0
Z			<b>Moyens généraux</b>	942 500	977 250	1 919 750	200 600	351 360	227 519	271 878	413 365	1 464 721	455 029
Z	01		<i>Frais de personnel</i>	533 000	710 000	1 243 000	78 460	180 903	217 379	206 142	276 310	959 194	283 806
Z	01	01	Assistant Technique International (Coordination)	205 000	360 000	565 000	2 303	74 175	54 244	106 756	153 953	391 431	173 569
Z	01	02	Directeur national	0		0	0	0	0	0	0	0	0
Z	01	03	Equipe finance et administration	328 000	350 000	678 000	75 309	106 728	163 134	99 386	122 357	566 915	111 085
Z	01	04	Equipe technique	0		0	0	0	0	0	0	0	0
Z	01	05	Autres frais de personnel	0		0	848	0	0	0	0	848	-848
Z	02		<i>Equipement</i>	33 000	5 000	38 000	29 772	1 643	998	1 308	24 970	58 692	-20 692
Z	02	01	Véhicules	28 000		28 000	27 929	0	0	0	0	27 929	71
Z	02	02	Equipement IT	5 000	5 000	10 000	1 844	1 643	998	1 308	24 970	30 763	-20 763
Z	03		<i>Frais de fonctionnement</i>	295 500	216 750	512 250	76 473	167 179	-15 435	59 302	91 224	378 742	133 508
Z	03	01	Services et frais de maintenance	6 400	4 050	10 450	3 347	1 227	2 168	1 899	580	9 221	1 229
Z	03	02	Frais de fonctionnement des véhicules	84 400	81 000	165 400	11 700	28 430	22 878	9 961	10 973	83 942	81 458
Z	03	03	Télécommunications	18 000	16 200	34 200	1 172	8 664	7 060	3 769	5 986	26 651	7 549
Z	03	04	Fournitures et fonctionnement bureau	21 000	17 550	38 550	1 416	7 283	8 047	11 818	10 862	39 428	-878
Z	03	05	Mission unité de gestion du projet	33 000	27 000	60 000	1 638	12 721	5 320	2 564	965	23 209	36 791
Z	03	06	Formation	9 600	6 000	15 600	1 025	3 396	96	4 256	4 356	13 130	2 470
Z	03	07	Frais financiers	6 600	5 400	12 000	1 089	2 286	2 502	2 548	193	8 618	3 382
Z	03	08	TVA à récupérer	0	0	0	10 290	77 752	-90 216	48	8	-2 118	2 118
Z	03	09	Loyers - Electricité - Eau	90 000	44 550	134 550	28 285	25 420	18 754	22 438	57 300	152 196	-17 646
Z	03	10	ERP CTB	26 500	15 000	41 500	16 510	0	7 955	0	0	24 465	17 035
Z	04		<i>Audit, Suivi et Evaluation</i>	81 000	45 500	126 500	15 581	1 449	19 414	1 267	0	37 711	88 789
Z	04	01	Frais de suivi et évaluation	50 000	25 000	75 000	14 729	28	0	0	0	14 757	60 243
Z	04	02	Audit	20 000	15 000	35 000	852	0	17 505	0	0	18 357	16 643
Z	04	03	Backstopping	11 000	5 500	16 500	0	1 420	1 910	1 267	0	4 596	11 904
Z	04		<i>Conversion rate adjustment</i>	0	0	0	314	186	5 163	3 859	20 861	30 383	-30 383
<b>TOTAL intervention</b>				<b>6 000 000</b>	<b>5 000 000</b>	<b>11 000 000</b>	<b>1 070 715</b>	<b>2 444 726</b>	<b>1 411 640</b>	<b>1 476 892</b>	<b>1 759 271</b>	<b>8 163 244</b>	<b>2 836 756</b>
												<b>74%</b>	

## 5 Risques et problèmes

Non-actualisé à fin 2021.

## 6 Synergies et complémentarités

### 6.1 Avec les autres interventions du portefeuille

Bien que n'étant pas conçu sous la forme d'un portefeuille pays, l'intervention ACFPT a établi quelques synergies avec une autre intervention du programme de coopération belgo-burundais, à savoir avec le programme PAIOSA 3 (secteur Agriculture).

En effet, dans certaines régions du pays où les 2 interventions sont actives, des équipements sont fabriqués dans des CEM appuyés par le projet ACFPT au bénéfice des activités de transformation agricole soutenues par le PAIOSA, impliquant un partage de connaissances et de compétences entre les acteurs respectifs des deux interventions (exemples: fabrication de machines de transformation agricole -moulins, vanneuses, batteuses-, fabrication de ruches modernes).

En 2021, le projet ACFPT a également profité de l'intervention du PAIOSA dans le cadre d'une formation de 5 jours sur la nutrition et les pratiques alimentaires, qu'ont pu suivre 10 formateurs issus de 5 centres ayant la filière TAA. La formation était centrée en particulier sur la transformation du soja et de la patate douce (produits vivriers très essentiels et utiles pour la santé des groupes de personnes vulnérables). Ils ont appris le procédé de fabrication du lait, des beignets, de la viande végétale (Tofu) avec la farine du soja et la bouillie à base des patates douces. Ainsi les centres concernés vont pouvoir valoriser ces compétences, soit dans les formations en TAA soit à travers les UA2P car le matériel de travail est déjà disponible dans les centres et les matières premières sont faciles à trouver localement.

### 6.2 Avec les projets pour tiers

En octobre 2020, a démarré le programme "EU digital solutions to strengthen the resilience of education and health systems to COVID-19 in the Eastern, Southern Africa and Indian Ocean Region (ResiCoDi)". Ce programme mis en oeuvre par Enabel et la GIZ vise à renforcer la résilience des systèmes d'Education et de Santé par des solutions de digitalisation. Pour Enabel, l'action repose sur les projets bilatéraux existants dans le secteur Santé d'une part, et dans la Formation Professionnelle d'autre part, et cela sur 3 pays (RDC, Rwanda et Burundi). L'optique est de pouvoir valoriser, mettre à l'échelle, étendre certaines réalisations dans le domaine de la digitalisation qui constituent des atouts pour la continuité des services d'Education et de Santé dans une situation de confinement causée par la pandémie. Ainsi, le volet formation professionnelle au Burundi est mis en oeuvre par l'équipe ACFPT (avec affectation des coûts séparée).

En mettant en oeuvre les 2 interventions, la complémentarité est recherchée pour augmenter l'impact des activités respectives en renforcement ou création de nouvelles filières TIC/Bureautique, aménagement de salles multimédias et installation de bibliothèques numériques, renforcement de capacités pour les formateurs en TIC et non-TIC. Ainsi :

- 7 nouvelles filières TIC/Bureautique seront créées et 2 filières TIC/Bureautique de niveau CEM seront renforcées (pour les équipements : 5 seront équipées par RESICODI et 3 par ACFPT ; pour les formations/renforcement de capacités, les formateurs en informatique des 9 filières seront renforcés par RESICODI) ;
- 8 nouvelles SMM seront aménagées et équipées (4 sur financement ACFPT et 4 sur financement RESICODI) ;
- 8 nouvelles bibliothèques numériques seront installées et leurs utilisateurs formés (sur financement RESICODI, mais les contenus sont enrichis grâce à la Csub avec BSF sous le Résultat 5 ACFPT).

Les 2 interventions sont donc complémentaires et se renforcent l'une l'autre pour les centres de formation bénéficiaires. En effet, d'une part, l'appui spécifique en digitalisation est difficile sans un appui plus global aux centres que permet ACFPT et, d'autre part, l'intervention RESICODI permet de dégager des moyens pour augmenter l'impact, tout en ajoutant une expertise spécifique en digitalisation.

### 6.3 Autres synergies et complémentarités

Au cours des dernières années, on peut noter les synergies/complémentarités avec les organisations ou projets suivants:

- avec l'ONG suisse SKAT qui appuie la filière des briques modernes au Burundi, et cela sur deux aspects:
  - pour plusieurs marchés de construction déjà réalisés, et d'autres encore à venir, ACFPT a spécifié l'utilisation de la technique (dite "Rat trap bond") et des briques modernes promues par SKAT, dans le cahier de charge, impliquant des formations techniques des ouvriers et ingénieurs de l'entreprise attributaire, données par SKAT, à différents moments clés de la construction;
  - pour le CEM de Bwoga, dont l'UAP briqueterie est soutenue par ACFPT, l'organisation SKAT vient en renforcement des compétences pour les formations techniques et certains équipements pour l'adoption de cette nouvelle technique de fabrication.
- avec l'ONG française Bibliothèque Sans Frontières (BSF) qui promeut la diffusion des connaissances sur support numérique, dans le cadre de la mise en oeuvre des Ideas Cube dans les 13 centres appuyés.
- plusieurs organisations utilisent, s'inspirent des curricula CEM réalisés pour 20 métiers:
  - l'ONG italienne VIS, a conçu des modules de formation complémentaires aux modules de base pour des formations de plus courtes données en partie dans les mêmes CEM (exemple: carrelage, peinture en bâtiment, installation photo-voltaïque).
  - l'ONG JRS (Jesuit Refugee Service) a multiplié un certain nombre de manuels pour mettre en oeuvre des formations d'apprentissage aux métiers dans des camps de réfugiés (notamment réfugiés congolais au Burundi).
  - la coopération néerlandaise, dans un projet nommé ETAPE - Enseignement Technique Agricole pour l'Employabilité - (sous la houlette du Centre de développement de Wageningen et l'ONG burundaise COPED) a développé plusieurs manuels de formation pratiques pour des ITAB (Instituts Techniques Agricoles) du Burundi et a pris en compte les manuels développés pour les métiers en relation avec l'agriculture et les TAA. Le projet ACFPT est membre du comité de pilotage de ce projet qui a depuis 2019.

En 2021 une nouvelle synergie a été entamée avec l'ONG néerlandaise SPARK (projet "Akazi Keza") sur le volet insertion à Rumonge. La complémentarité entre les 2 projets est particulièrement intéressante au niveau conceptuel car elle permet d'aller plus loin dans le continuum formation-insertion-emploi. En effet le projet ACFPT appuie la formation des jeunes dans un métier, ainsi qu'une première expérience d'insertion via les stages (et le leasing pour certains d'entre eux), alors que le projet Akazi Keza développe davantage leurs compétences en entrepreneuriat, facilite le regroupement de jeunes en coopératives et soutient techniquement et financièrement les meilleurs projets de création de micro-entreprises. Sur base de cette première expérience positive, Enabel et Spark envisagent d'étendre cette complémentarité à Gitega (où ACFPT appuie 3 centres) en 2022.

## 7 Thèmes transversaux

### 7.1 Environnement et changement climatique

L'environnement est chaque fois pris en compte dans les réhabilitations et constructions au profit des CEM, que ce soit dans les conceptions, les spécifications de marchés, les matériaux utilisés, l'énergie (cf. supra, Output 4).

### 7.2 Genre

Le suivi des genres est pris en compte et suivi dans les activités de formation, en favorisant le respect des conditions particulières des filles, étant entendu que le choix des filières de formation est souvent très typé selon le genre (cf. supra, chapitre sur l'Outcome).

Des activités particulières de sensibilisation/communication pour valoriser la participation des filles dans l'enseignement des métiers, et dans l'insertion (entrepreneuriat féminin) sont un axe du plan de communication mis en œuvre au travers du Résultat 5.

### 7.3 Digitalisation

La digitalisation est un axe transversal important du projet depuis sa réorientation en 2017 (Implémentation du PGS dans les 13 centres pour une gestion informatisée des centres de formation, installation de Koombooks (bibliothèques numériques) dans les 13 centres, réalisation de capsules vidéos et la formation à l'utilisation de vidéo-projecteurs interactifs, construction de 3 CRM et aménagement et équipement de 10 SMM).

Dans le cadre du résultat 5, les centres sont accompagnés pour une meilleure exploitation de ces différents équipements par les utilisateurs, et d'autre part un développement de l'offre de service interne (utilisateurs du centre) et externes (communauté, autres écoles, artisans,...).

### 7.4 Emplois décents

Les formations données dans les CEM/CFP doivent préparer les jeunes à des emplois décents. En 2020, la finalisation du cours transversal en hygiène et sécurité, comprenant un module général et un module adapté aux différents risques des différentes filières (exemple : risques d'hygiène pour les métiers de TAA, risques de sécurité pour les ateliers à risque/disposant de matériel lourd) donne les bases de la prévention aux différents risques et accidents du travail.

En plus des manuels et formations, des affiches didactiques seront produites pour les ateliers, et davantage d'investissement dans les équipements de protection est prévu (cf. Output 4).

## 8 Leçons apprises

### 8.1 Les succès

#### **Le leasing au bénéfice des lauréats et artisans : un mécanisme responsabilisant et porteur de durabilité**

La dotation d'équipements à la fin des formations en vue de favoriser l'insertion et le lancement d'activités économiques propres est une activité courante des programmes de formation professionnelle. La dotation simple comporte souvent des résultats mitigés car dans les situations de pauvreté, une part des bénéficiaires peuvent abandonner rapidement l'activité et revendre leur kit d'équipement pour des besoins immédiats. Le projet AFPT (avec contribution additionnelle du FCE) avait dès lors conçu un mécanisme de fonds de garantie avec deux institutions de micro-finance pour inciter et couvrir le crédit d'équipements en faveur de lauréats. Vu la rigidité des mécanismes de crédit et la non-solvabilité des lauréats (malgré ledit fonds de garantie), cet outil a quantitativement trop peu fonctionné. C'est pourquoi le projet ACFPT a conçu le mécanisme de leasing, dans lequel les équipements sont donnés aux centres qui les mettent en location-achat avec les lauréats qui doivent le rembourser en 48 mois. Ce mécanisme implique un suivi-accompagnement de la cellule-insertion du centre tout au long de la période, et en signant le contrat, le lauréat (ou les lauréats solidairement ou le couple lauréat-artisan) est responsabilisé dès le départ (les lauréats non réellement motivés par le développement de leur activité génératrice de revenus ne s'engagent alors pas dans la démarche). Le suivi des remboursements implique un suivi de l'activité, et est donc responsabilisant pour les deux parties (le centre et le bénéficiaire). A terme, les montants remboursés constituent un capital au niveau du centre pour être en mesure d'acheter de nouveaux équipements pour de futurs lauréats, et est donc en soi porteur de durabilité. A plus long terme, on pourrait s'interroger sur ce rôle d'« opérateur de suivi du leasing » donné aux centres par rapport à un opérateur spécialisé, mais dans le contexte actuel le mécanisme s'est révélé comme adapté à la situation.

### 8.2 Les défis

#### **L'implémentation de solutions et innovations digitales : le risque de sous-estimation des implications du saut technologique**

Le projet s'est lancé dans plusieurs innovations numériques pour les centres bénéficiaires avec beaucoup d'entrain et de volonté. Les conditions de base ont été bien assurées (en terme de sécurisation électrique, de connectivité internet, d'équipements informatiques), mais dans chacun des produits d'innovation, l'accompagnement nécessaire s'est révélé plus conséquent que prévu, soit directement lié à l'innovation ou révélateur d'autres limitations indirectes :

- L'implémentation et l'exploitation du PGS est aujourd'hui une réalité dans les 13 centres, mais si certains modules sont assez rapidement assimilés (comme celui concernant les apprenants, les formateurs, les stocks), d'autres rencontrent des contraintes non toujours liées à l'outil informatisé : c'est le cas des modules de comptabilité ; les compétences doivent être largement renforcées dans les aspects comptables préalablement et de pair avec les compétences informatiques.
- L'implémentation des Koombooks (bibliothèques numériques) a nécessité davantage d'accompagnement pour assimiler cet outil novateur. Si aujourd'hui il est exploité dans tous les centres, il y a toujours des différences de facilité d'utilisation entre les formateurs.
- Les formations au développement de contenus pour utilisation sur les VPI (vidéo-projecteurs interactifs) se sont initialement révélées trop ambitieuses par rapport aux capacités des formateurs et concepteurs impliqués. Ce constat a amené le projet d'une part à revoir les ambitions au niveau du développement de contenus par les CEM et d'autre part à intensifier l'accompagnement de proximité en la matière (qui est en cours depuis mars 2021 grâce à l'affection d'un Expert Junior Enabel).



### 8.3 Questions d'apprentissage stratégique

Sans objet.

### 8.4 Synthèse des enseignements tirés

<b>Enseignements tirés</b>	<b>Public cible</b>
<p>Le leasing au bénéfice des lauréats et artisans : un mécanisme responsabilisant et porteur de durabilité. En rapport avec l'insertion des lauréats de l'ETFP, par rapport au don simple en équipements pour des lauréats, et le recours à un fonds de garantie avec des IMF au Burundi, le mécanisme ad hoc de location-achat par les centres bénéficiaires vis-à-vis des lauréats s'est révélé comme un mécanisme adapté, responsabilisant et durable dans le contexte donné.</p>	<p>Enabel EST-Education Autres interventions dans le domaine ETFP</p>
<p>L'implémentation de solutions et innovations digitales : le risque de sous-estimation des implications du saut technologique -&gt; pris en compte au niveau du Résultat 5 du DTF additionnel et mise en place d'un renforcement de proximité.</p>	<p>Coordination du projet ACFPT Représentation</p>
<p>Gérer et investir dans les relations avec les autorités déconcentrées du MENRS (DCE et DPE) qui ont le pouvoir de tutelle sur les CEM, notamment pour l'affectation et la mutation du personnel ; via les documents contractuels (CSUB des centres) et via des rencontres régulières/périodiques.</p>	<p>Coordination du projet ACFPT Equipe du Résultat 1 du projet ACFPT (ATN, ATR)</p>
<p>Synergies et complémentarités avec les autres acteurs : chercher spécialement des organisations qui permettent de prolonger et intensifier le continuum Formation-Insertion-Emploi pour augmenter l'Impact (cas du partenariat mis en œuvre avec l'ONG SPARK).</p>	<p>Enabel EST-Education Représentation</p>



## 9 Pilotage

### 9.1 Modifications apportées à l'intervention

Il n'y a pas eu de modification significative apportée à l'intervention au cours de l'année 2021. La mise en œuvre a évolué conformément au DTF additionnel conclu en mai 2020 et qui constitue la référence programmatique pour la phase de mi-2020 à mi-2022.

Néanmoins, au niveau du résultat 5 relatif à l'Attractivité de l'Enseignement des Métiers qui comprend de nouvelles activités dans les domaines de la digitalisation et de la communication pour le développement, certains indicateurs de résultats ont été revus à l'occasion du présent rapport pour coller mieux à la réalité de ce nouveau résultat dont la majorité des activités ont démarré cette année 2021.

Il est important de souligner qu'à la demande de la Ministre belge de la Coopération au Développement une nouvelle phase de prolongation (2<sup>e</sup> programme transitoire pour le Burundi) a été préparée en cours d'année. Ceci s'est traduit par la formulation d'un DTF additionnel adapté pour une nouvelle phase mi-2022 à mi-2024, dont l'officialisation était en cours (échange de lettres entre la Belgique et le Burundi) en décembre 2021. La révision des indicateurs, cibles et l'intégration des nouvelles activités de cette nouvelle phase sera donc documentée dans le Rapport de Résultats annuel 2022.

### 9.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Les SMCL sont suspendues au Burundi depuis fin 2015, et remplacées par un CVI pour les aspects décisionnels et un CCT pour la concertation technique avec le partenaire.

Il n'y a pas eu de CVI ni de CCT en 2021 mais plusieurs réunions techniques ad hoc avec la DGFTPM ont eu lieu, notamment en marge de la préparation de la formulation du DTF additionnel revu pour la nouvelle phase 2022-2024.

### 9.3 Réorientations stratégiques envisagées

Sans objet. A l'occasion de la préparation d'une nouvelle phase de prolongation 2022-2024 (cf. 9.1 ci-dessus), un travail de réflexion sur l'approfondissement qualitatif et quantitatif du projet a eu lieu et a donné lieu à de nouvelles activités et de nouveaux thèmes, dans les résultats existants, et qui sont détaillés dans le DTF additionnel revu (2<sup>e</sup> phase de transition 2022-2024).

### 9.4 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Sans objet (priorités additionnelles et nouvelles activités déjà intégrées dans le DTF additionnel revu 2022-2024).		

## 10 Annexes

### 10.1 Critères de qualité

Pour chacun des critères (*Pertinence, Efficience, Efficacité et Durabilité potentielle*), plusieurs sous-critères et des assertions relatives à ces derniers ont été formulés. En choisissant la formulation qui correspond le mieux à votre intervention (ajouter un « X » pour choisir une formulation), vous pouvez calculer la note totale applicable à ce critère spécifique (voir *infra* pour les instructions de calcul).

<b>1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.</b>					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>					
Évaluation de la PERTINENCE : note totale		A	B	C	D
		X			
<b>1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?</b>					
X	<b>A</b>	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.			
...	<b>B</b>	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.			
...	<b>C</b>	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.			
...	<b>D</b>	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.			
<b>1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?</b>					
	<b>A</b>	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).			
X	<b>B</b>	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.			
	<b>C</b>	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'une intervention et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.			
	<b>D</b>	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.			

**2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.**

<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B', pas de 'C' ni de 'D' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale	A	B	C	D
		X		
<b>2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens &amp; équipements) sont-ils correctement gérés ?</b>				
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.		
X	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.		
	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.		
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.		
<b>2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?</b>				
	A	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.		
X	B	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.		
	C	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.		
	D	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.		
<b>2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?</b>				
	A	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.		
X	B	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.		
	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.		
	D	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.		

<b>3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N</b>				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale	A	B	C	D
		X		
<b>3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?</b>				

	<b>A</b>	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.
X	<b>B</b>	L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
	<b>C</b>	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.
	<b>D</b>	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.
<b>3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?</b>		
	<b>A</b>	L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
X	<b>B</b>	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.
	<b>C</b>	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.
	<b>D</b>	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

<b>4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).</b>				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C, pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
<b>Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
		X		
<b>4.1 Durabilité financière/économique ?</b>				
	<b>A</b>	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.		
	<b>B</b>	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.		
X	<b>C</b>	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.		
	<b>D</b>	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.		
<b>4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?</b>				
	<b>A</b>	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.		

	<b>B</b>	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.
X	<b>C</b>	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.
	<b>D</b>	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.
<b>4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?</b>		
	<b>A</b>	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
X	<b>B</b>	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.
	<b>C</b>	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
	<b>D</b>	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.
<b>4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?</b>		
	<b>A</b>	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
X	<b>B</b>	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
	<b>C</b>	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
	<b>D</b>	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

## 10.2 Cadre logique et/ou théorie de changement mis à jour

Le cadre logique de référence est celui du DTF additionnel approuvé en mai 2020 (phase mi 2020-mi 2022).

Au niveau du résultat 5 relatif à l'Attractivité de l'Enseignement des Métiers qui comprend de nouvelles activités dans les domaines de la digitalisation et de la communication pour le développement, certains indicateurs de résultats ont été revus à l'occasion du présent rapport pour coller mieux à la réalité de ce nouveau résultat (dont la majorité des activités ont démarré cette année 2021).

## 10.3 Fiches de suivi de processus de changement (optionnel)

Fiches de suivi à utiliser dans le cadre d'une démarche réflexive en cours ou une démarche de recherche-action explicite utilisée par l'intervention (*voir guide gestion du contenu*).

Titre Output 1
Quelle est l'hypothèse de travail (1 phrase) qui donne l'orientation pour arriver à l'outcome intermédiaire ?
Est-ce que la Théorie de Changement (modèle, principes, valeurs) sous-jacente à l'hypothèse de travail a été développée d'une façon explicite ? <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Oui o Changements majeurs apportés au Toc durant l'année ?  Si oui : lesquels ? (éventuellement ToC modifiée en annexe)
Quelles ont été les décisions majeures prises durant l'année pour réaliser le changement sur base de l'hypothèse de travail, et leur justification ? o Décision 1 : .....      o Justification Décision 1 : ..... o Décision 2 : .....      o Justification Décision 2 : .....
Y-a-t-il eu des opportunités dans le contexte (spécifiquement en lien avec le résultat) qui ont facilité le processus de changement et l'atteinte de l'outcome intermédiaire ?
Y-a-t-il eu des contraintes majeures dans le contexte (spécifiquement en lien avec le résultat) qui ont influencé négativement facilité le processus de changement et l'atteinte de l'outcome intermédiaire ? Le processus de changement (recherche-action) a-t-il été documenté ? <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Oui Si oui, sous quelle forme ?
Y-a-t-il eu une communication par rapport au processus de changement documenté ? <input type="radio"/> Non <input type="radio"/> Oui Si oui, sous quelle forme ?

## 10.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Oui : Modification de certains indicateurs du R5
Rapport Baseline enregistré dans PIT ?	-
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	07/2017 Nouvelle évaluation intermédiaire « MTR » prévue en 05/2022
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	Q1-2024 (estimation)
Missions de backstopping depuis le début du projet	Non

## 10.5 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

Cf. chapitre 4.



## 10.6 Ressources en termes de communication

### Documentaire :

« L'enseignement des métiers comme voie d'autonomisation des jeunes au Burundi » (16')

<https://www.youtube.com/watch?v=y7oHXU46j3o>



L'enseignement des métiers comme voie d'autonomisation des jeunes au Burundi

130 vues · 13 janv. 2022

👍 7 🗨️ JE N'AIME PAS ➦ PARTAGER 🗂️ EXTRAIT ⚙️ ENREGISTRER ...



Enabel - Belgian development agency  
11,5 k abonnés

S'ABONNER

Le chômage des jeunes au Burundi, bien que préoccupant, n'est pas une fatalité ! Dans ce reportage vidéo mené dans plusieurs provinces du pays, certains lauréats des Centres d'Enseignement des Métiers (CEM) insérés dans la vie socio-professionnelle donnent leur témoignage sur comment ils sont parvenus à monter leur propre activité génératrice de revenus.

Ces jeunes sont fiers d'avoir appris un métier et grâce à ce dernier ils ont atteint un niveau d'autonomie : quitter le toit familial, se construire un logement, fonder un foyer, avoir des activités diversifiées. Pour ces cas de succès, avoir un métier à exercer c'est posséder quelque chose de précieux pour toute la vie.

### Articles publiés (Open.enabel.be) :

#### 1) Burundi : Atelier de réflexion sur l'Enseignement des Métiers et la Formation Technique et Professionnelle

<https://open.enabel.be/en/BDI/2082/1240/u/burundi-atelier-de-rflexion-sur-l-enseignement-des-mtiers-et-la-formation-technique-et-professionnelle.html>



**2) Burundi : Journées portes ouvertes dans les centres appuyés par le projet d'Appui Complémentaire à la Formation Professionnelle et Technique (ACFPT)**

<https://open.enabel.be/en/BDI/2082/1256/u/burundi-journes-portes-ouvertes-dans-les-centres-appuys-par-le-projet-d-appui-complmentaire--la-formation-professionnelle-et-technique-acfpt.html>

**3) Vers l'amélioration de l'adéquation formation-emploi dans le secteur de l'Enseignement de la Formation Technique et Professionnel (EFTP)**

<https://open.enabel.be/en/BDI/2082/1334/u/vers-l-amlioration-de-l-adquation-formation-emploi-dans-le-secteur-de-l-enseignement-de-la-formation-technique-et-professionnel-eftp.html>

**4) L'entrepreneuriat, un des piliers du développement pour les jeunes du secteur de l'enseignement des métiers**

<https://open.enabel.be/en/BDI/2082/1343/u/l-entrepreneuriat-un-des-piliers-du-dveloppement-pour-les-jeunes-du-secteur-de-l-enseignement-des-mtiers.html>

**5) La technologie digitale, une opportunité d'améliorer l'attractivité des Centres d'Enseignement des Métiers au Burundi**

<https://open.enabel.be/en/BDI/2082/1355/u/la-technologie-digitale-une-opportunit-d-amliorer-l-attractivit-des-centres-d-enseignement-des-mtiers-au-burundi.html>

**6) L'amélioration de l'apprentissage des métiers du bâtiment, un enjeu important de la formation professionnelle au Burundi**

<https://open.enabel.be/en/BDI/2082/1361/u/l-amlioration-de-l-apprentissage-des-mtiers-du-btiment-un-enjeu-important-de-la-formation-professionnelle-au-burundi.html>

**7) Au Burundi, on améliore les compétences pédagogiques pour renforcer la qualité de l'apprentissage dans les Centres d'Enseignement des Métiers**

<https://open.enabel.be/en/BDI/2082/1408/u/au-burundi-on-amliore-les-comptences-pdagogiques-pour-renforcer-la-qualit-de-l-apprentissage-dans-les-centres-d-enseignement-des-mtiers.html>

**8) Participation au Salon des Métiers et de la Formation à Lubumbashi**

<https://open.enabel.be/en/BDI/2082/1422/u/participation-au-salon-des-mtiers-et-de-la-formation--lubumbashi.html>

**9) Au Burundi, Enabel célèbre l'entrepreneuriat des jeunes à travers la digitalisation**

<https://open.enabel.be/en/BDI/2082/1459/u/au-burundi-enabel-clbre-l-entrepreneuriat-des-jeunes--travers-la-digitalisation.html>

**10) Esprit d'entreprendre et jeunesse : un duo gagnant au Burundi !**

<https://open.enabel.be/en/BDI/2082/1462/u/esprit-d-entreprendre-et-jeunesse-un-duo-gagnant-au-burundi.html>

## 11 Annexes complémentaires

### 11.1 Nombre d'apprenants tous niveaux (CEM & CFP) et toutes filières (rentrée année 2021-2022)

CENTRES	Nombre de formateurs (2020-2021)	Nombre de formateurs (2021-2022)	Nombre d'apprenants (tous niveaux & toutes filières)																																Ratio A/F (2020/2021)	Ratio A/F (2021/2022)			
			2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019				2019/2020				2020/2021				2021/2022																
			G	F	G	F	G	F	G	F	G	F	G	F	G	F	G	F	G	F	G	F	G	F	G	F	G	F	G	F	G	F							
											CEM				CFP								CEM				CFP/ET												
CFP KANYOSHA	42	46	71	82	274	198	337	77	160	283	187	106	171	105	16	1	171	96	131	87	40	9	217	108	172	97	45	11	293	93	198	69	95	24	7,7	8,4			
CFP RUMONGE	41	30	107	62	109	51	152	140	106	159	228	131	77	80	151	51	222	112	93	66	129	46	269	144	124	71	145	73	301	108	102	51	199	57	10,1	13,6			
CFP GATETE	13	15	45	30	41	26	130	102	202	128	235	173	53	68	182	105	16	17	16	17	0	0	71	39	67	32	4	7	72	33	68	24	4	9	8,5	7,0			
CEM KABURANTWA	9	9	12	27	12	25	13	19	29	40	15	31	15	31			14	33	14	33			18	26	18	26			16	40	16	40			4,9	6,2			
CFP KARURAMA	31	31	94	38	69	30	80	34	82	55	64	67	40	51	24	16	85	76	58	65	27	11	92	65	62	64	30	1	96	90	80	82	16	8	5,1	6,0			
CEM MABAYI	11	10	28	40	29	28	21	25	55	43	34	73	34	73			27	75	27	75			52	53	52	53			21	23	21	23			9,5	4,4			
CFP MURAMVYA	21	21	91	51	52	85	83	111	127	117	167	136	20	61	116	106	93	146	16	60	77	86	109	150	44	70	65	80	84	175	27	42	57	133	12,3	12,3			
CEM BWOGA	16	17	34	27	46	29	33	44	37	48	46	44	46	44			69	82	69	82			63	63	63	63			143	67	143	67			7,9	12,4			
CFP GITEGA	20	20	21	47	63	64	110	61	54	82	200	92	53	60	147	32	212	75	45	39	167	36	245	124	66	80	179	44	282	132	93	126	189	6	18,5	20,7			
CFP MUGUTU	19	19	24	59	37	80	154	209	30	53	28	61	7	33	21	28	18	67	3	34	15	33	16	74	6	36	10	38	14	78	5	38	9	40	4,7	4,8			
CFP KARUSI	10	10	26	51	14	30	23	52	46	32	29	72	29	72			17	54	17	54			15	40	15	40			14	28	14	28			5,5	4,2			
CFP MUYINGA	26	26	109	37	190	52	258	67	230	66	229	77	72	57	157	20	236	68	89	53	147	15	242	74	95	55	147	19	209	55	60	39	149	16	12,2	10,2			
CEM KIRUNDO	15	14	46	47	36	48	49	73	19	46	0	0	16	41			6	39	6	39			30	42	30	42			38	46	38	46			4,8	6,0			
TOTAL GENRE			708	598	972	746	1443	1014	1177	1152	1275	957	633	776	814	359	1186	940	584	704	602	236	1439	1002	814	729	625	273	1583	968	865	675	718	293	8,59	8,94			
TOTAL APPRENANTS			1306		1718		2457		2329		2232		1409		1173		2126		1288		838		2441		1543		898		2551		1540		1011						
TOTAL FORMATEURS	274	268																																					
																																						Ratio Mauvais ≤ 4	
																																						Faible de 4,1 à 7	
																																						Moyen de 7,1 à 10	
																																						Bon de 10,1 à 16	
																																							Excellent > 16

## 11.2 Taux de réussite (Nombre d'Entrants, Sortants, Abandons) année 2020-2021

	CENTRES	Niveau de formation	2019-2020						Nombre d'abandons			% d'Abandons			2020-2021						Nombre d'abandons			% d'Abandons		
			Entrants			Sortants			G	F	T	G	F	T	Entrants			Sortants			G	F	T	G	F	T
			G	F	T	G	F	T							G	F	T	G	F	T						
1	CFP Kanyosha	CEM	131	87	218	91	69	160	40	18	58	30,5	20,7	26,6	172	97	269	97	65	162	75	32	107	43,6	33,0	39,8
2	CFP Rumonge	CEM	93	66	159	53	61	114	40	5	45	43,0	7,6	28,3	124	71	195	98	71	169	26	0	26	21,0	0,0	13,3
3	CFP Gatete	CEM	16	17	33	4	6	10	12	11	23	75,0	64,7	69,7	67	32	99	46	21	67	21	11	32	31,3	34,4	32,3
4	CEM Kaburantwa	CEM	14	33	47	9	26	35	5	7	12	35,7	21,2	25,5	18	26	44	8	16	24	11	11	22	61,1	42,3	50,0
5	CFP Karurama	CEM	58	65	123	29	42	71	29	23	52	50,0	35,4	42,3	62	64	126	34	49	83	45	14	59	72,6	21,9	46,8
6	CEM Mabayi	CEM	27	75	102	18	47	65	9	28	37	33,3	37,3	36,3	52	53	105	39	45	84	13	8	21	25,0	15,1	20,0
7	CFP Muramvya	CEM	16	60	76	11	52	63	5	8	13	31,3	13,3	17,1	44	70	114	25	61	86	19	9	28	43,2	12,9	24,6
8	CEM Bwoga	CEM	69	82	151	46	50	96	23	32	55	33,3	39,0	36,4	63	63	126	33	47	80	30	16	46	47,6	25,4	36,5
9	CFP Gitega	CEM	45	39	84	34	32	66	11	7	18	24,4	17,9	21,4	66	80	146	56	71	127	10	9	19	15,2	11,3	13,0
10	CFP Mugutu	CEM	3	34	37	3	34	37	0	0	0	0,0	0,0	0,0	6	36	42	6	36	42	0	0	0	0,0	0,0	0,0
11	CEM Karusi	CEM	17	54	71	17	38	55	0	16	16	0,0	29,6	22,5	15	40	55	12	32	44	3	8	11	20,0	20,0	20,0
12	CFP Muyinga	CEM	87	55	142	69	43	112	18	12	30	20,7	21,8	21,1	95	55	150	44	35	79	51	20	71	53,7	36,4	47,3
13	CEM Kirundo	CEM	6	39	45	6	22	28	0	17	17	0,0	43,6	37,8	30	42	72	14	27	41	16	15	31	53,3	35,7	43,1
			582	706	1288	390	522	912	192	184	376			29,2	814	729	1543	512	576	1088	320	153	473			30,7
								soit												soit						71 %

## 11.3 Indicateurs qualitatifs de la capacité des ateliers

CENTRES	Atelier / Filière	Surface réelle en m2	Equipements / Machines*	Commentaires	2019-2020			2020-2021			2021-2022			Cible 2022		
					Apprenants		Indicateur capacité	Apprenants		Indicateur capacité	Apprenants		Indicateur capacité			
					CEM	CFP		CEM	CFP		CEM	CFP				
1	Kanyosha (8)	Menuiserie	230	8		3		Insuffisant	6		Insuffisant	7		Insuffisant		
		Soudure	86	6		24		Satisfaisant	33		Excessif	46		Excessif		
		Couture	103	12		70		Excessif	69		Excessif	58		Excessif		
		Méca auto	201	11		57	27	Excessif	56	30	Excessif	65	59	Excessif		
		BTP	103 + 57	salle de classe	Structure didactique	3		Insuffisant	10		Moyen	5		Insuffisant		
		Electricité	103	salle de classe	Pas d'atelier	18	12	Satisfaisant	32	11	Satisfaisant	37	29	Excessif		
		Plomberie	103	salle de classe	Pas d'atelier	9		Insuffisant	22		Satisfaisant	24		Satisfaisant		
TIC / TICE	52	26		34	10	Excessif	41	15	Excessif	25	31	Satisfaisant				
2	Rumonge (9)	Menuiserie	350	13		4		Insuffisant	10		Moyen	4		Insuffisant		
		Méca auto	308	4		39	89	Excessif	33	107	Satisfaisant	36	120	Excessif		
		Soudure	0	2		14		Moyen	15		Excessif	23		Satisfaisant		
		Electricité	154	salle de classe		9		Insuffisant	25		Satisfaisant	14		Satisfaisant		
		BTP	154 + 57	salle de classe	Structure didactique	3	27	Insuffisant	11	31	Moyen	9	65	Moyen		
		Couture	154	15		47		Excessif	53		Excessif	35		Satisfaisant		
		TIC / TICE	154	26		22		Satisfaisant	25		Satisfaisant	19		Satisfaisant		
		TAA	242	12		17	59	Satisfaisant	12	80	Moyen	11	71	Moyen		
		Agri-élevage				4		Insuffisant	11		Moyen	2		Insuffisant		
3	Gatete (5)	Menuiserie	102	7		3		Insuffisant	0		Insuffisant	3		Insuffisant		
		Couture	53	22		14		Moyen	28		Satisfaisant	20		Satisfaisant		
		TIC / TICE	53	12		8	0	Insuffisant	25	11	Satisfaisant	16	13	Satisfaisant		
		Soudure	53	11		8		Insuffisant	20		Excessif	36		Excessif		
		Mécanique auto	0	Sans					26		Excessif	17		Satisfaisant		
4	Kaburantwa (2)	Couture	101	27		37		Moyen	31		Satisfaisant	45		Excessif		
		Agri-élevage	41	3 (+ 3 terrains)		10		Moyen	13		Moyen	11		Moyen		
5	Karurama (8+2)	Menuiserie	252	10		7		Insuffisant	16		Satisfaisant	7		Insuffisant		
		Soudure	100	7		27		Satisfaisant	17		Satisfaisant	17		Satisfaisant		
		Couture	71	34		59		Moyen	51		Excessif	64		Excessif		
		TAA	127	16		14	11	Moyen	24	2	Satisfaisant	18	12	Satisfaisant		
		Maçonnerie	96 + 57	2	Structure didactique	1		Insuffisant	4		Insuffisant	5		Insuffisant		
		Electricité	104	2		7	27	Insuffisant	2	29	Insuffisant	11	12	Moyen		
		Plomberie	103	Equipé		6		Insuffisant	12		Moyen	5		Insuffisant		
		Agri-élevage				2		Insuffisant	0		Insuffisant	5		Insuffisant		
TIC/TICE	25	21								13		Moyen				
Mécanique auto	0	0								17		Satisfaisant				
6	Mabayi (3-1+2)	Couture	42	10		90		Excessif	62		Excessif	30		Satisfaisant		
		Electricité	42	6		12		Moyen	5		Insuffisant	0		Insuffisant		
		Agri-élevage	1 ha	2 terrains		0		Insuffisant	0		Insuffisant	0		Insuffisant	Abandon	
		TIC / TICE		salle de classe					11		Excessif	7		Insuffisant		
		Soudure		2					27		Excessif	7		Insuffisant		
7	Muramvya (5)	TIC / TICE	63	8		18	163	Satisfaisant	25	145	Satisfaisant	12	190	Moyen		
		Couture	63	12		49		Excessif	51		Excessif	38		Excessif		
		Maçonnerie	78	0		1		Insuffisant	10		Moyen	4		Insuffisant		
		Soudure	142	6		7		Insuffisant	16		Moyen	10		Moyen		
		Menuiserie	56	8		1		Insuffisant	12		Moyen	5		Insuffisant		
8	Bwoga (6)	Menuiserie	102	5		19		Satisfaisant	10		Moyen	28		Satisfaisant		
		Maçonnerie	356	1		6		Insuffisant	14		Moyen	21		Satisfaisant		
		Couture	87	15		75		Excessif	61		Excessif	74		Excessif		
		Soudure		salle de classe		18		Excessif	16		Excessif	49		Excessif		
		Agri-élevage	0,7 ha			20		Satisfaisant	12		Moyen	17		Satisfaisant		
Electricité	75			13		Moyen	13		Moyen	21		Satisfaisant				
9	Gitega (3+1)	TAA	66	9		10	48	Moyen	33	68	Excessif	15	182	Satisfaisant		
		Méca auto	111	11		40	155	Excessif	40	155	Excessif	61	13	Excessif		
		Couture	107	12		34		Excessif	42		Excessif	54		Excessif		
		TIC / TICE	50	21					31		Satisfaisant	89		Excessif		
10	Mugutu (2)	Hôt-Restau (CFP et ET)	94	4		17	48	Satisfaisant	16	48	Satisfaisant	14	49	Satisfaisant		
		Couture	192	13		20		Satisfaisant	26		Satisfaisant	29		Satisfaisant		
11	Karusi (3)	Menuiserie	258	11		6		Insuffisant	5		Insuffisant	2		Insuffisant		
		Couture	62	26		50		Moyen	40		Excessif	31		Satisfaisant		
		Agri-élevage	0,7 ha	1 terrain (+ citernes)		15		Satisfaisant	10		Moyen	9		Moyen		
12	Muyinga (8+1)	Menuiserie	176	9		3		Insuffisant	10		Moyen	0		Insuffisant		
		Soudure	93	6		11		Moyen	14		Moyen	10		Moyen		
		Plomberie	62	1		16		Satisfaisant	5		Insuffisant	6		Insuffisant		
		Electricité	61	10		22	59	Satisfaisant	14	46	Moyen	6	46	Insuffisant		
		Couture	68	28		44		Excessif	42		Excessif	39		Excessif		
		Maçonnerie	96 + 57	2	Structure didactique	5		Insuffisant	15		Satisfaisant	3		Insuffisant		
		Méca auto	93	8		41	103	Excessif	35	120	Excessif	22	119	Satisfaisant		
		TAA							15		Moyen	2		Insuffisant		
TIC/TICE	25	21								11		Moyen				
13	Kirundo (4+1)	Couture	228	16		19		Satisfaisant	31		Satisfaisant	27		Satisfaisant		
		Agri-élevage	3 ha	3 terrains + citernes		4		Insuffisant	4		Insuffisant	14		Moyen		
		TAA	163	9		6		Insuffisant	11		Insuffisant	14		Moyen		
		Hotellerie-restauration				16		Satisfaisant	26		Satisfaisant	20		Satisfaisant		
TIC/TICE	25	0								9		Moyen				
					1288	838	26/69	1543	898	37/69	1540	1011	37/73	29 + 17 / 61		
															51%	75%
		Insuffisant	Atelier non rentable par rapport à l'investissement financier (nombre indicatif < 10 apprenants)													
		Moyen	Atelier fonctionnel mais qui pourrait absorber davantage d'apprenants (nombre indicatif < 10 < apprenants <= 15)													
		Satisfaisant	Atelier bien rentabilisé (nombre indicatif: 15 < Apprenants > 30)													
		Excessif	Apprenants en surnombre par rapport à la surface et/ou à la disponibilité des équipements/machines (nombre indicatif d'apprenants > 30)													

## 11.4 Auto-évaluation de la performance des CEM

<i>Auto-évaluation des performances - 2020</i>	Kanyosha	Rumonge	Gatete	Muramvya	Bwoga	Gitega	Mugutu	Kaburantwa	Karurama	Mabayi	Karusi	Muyinga	Kirundo	/ ITEMS	
1. Organes de gestion et cadres de concertation	3,0	3,7	3,2	2,6	2,9	3,2	2,6	3,2	3,0	2,8	2,9	2,9	2,2	2,9	>
2. Dispositif de planification et de pilotage	3,0	3,4	3,3	2,4	3,5	3,3	3,6	2,6	2,9	2,3	3,3	3,6	2,5	3,1	=
3. Organisation interne	3,1	3,4	3,4	3,0	3,3	3,1	3,3	3,1	3,3	2,8	3,2	3,3	2,5	3,1	=
4. Gestion financière	3,0	3,4	3,4	2,8	3,3	3,1	2,6	2,6	3,0	2,5	2,9	3,4	2,5	3,0	<
5. GRH	3,1	3,5	3,4	3,2	3,2	3,0	3,3	3,1	3,4	2,7	3,1	3,6	2,3	3,1	<
6. Gestion administrative des élèves	3,3	3,2	3,1	2,8	3,1	3,1	3,5	2,5	3,3	2,8	3,1	3,3	2,4	3,0	=
7. Gestion pédagogique	3,4	3,5	3,4	3,1	3,4	3,0	3,3	2,7	3,5	3,0	3,4	3,4	2,7	3,2	=
8. Logistique et support	2,6	3,3	3,4	3,2	2,6	2,8	2,6	2,3	3,1	2,6	2,3	2,7	2,3	2,8	>
9. Insertion	3,6	3,4	3,3	3,5	3,0	3,2	3,1	2,5	3,7	2,8	3,1	3,4	3,0	3,2	=
10. Gestion des UAP	2,9	3,2	3,0	2,5	2,8	3,0	2,8	2,3	2,2	2,3	2,3	3,2	2,4	2,7	=
11. Communication externe	2,8	3,5	3,6	2,9	3,3	2,8	2,9	3,1	3,5	2,8	3,4	3,5	2,7	3,1	>
<b>/ CENTRES</b>	<b>3,1</b>	<b>3,4</b>	<b>3,3</b>	<b>2,9</b>	<b>3,1</b>	<b>3,1</b>	<b>3,1</b>	<b>2,7</b>	<b>3,2</b>	<b>2,7</b>	<b>3,0</b>	<b>3,3</b>	<b>2,5</b>	<b>3,0</b>	
	>	=	>	=	=	=	>	>	>	=	=	=	<		

<i>Auto-évaluation des performances - 2021</i>	Kanyosha	Rumonge	Gatete	Muramvya	Bwoga	Gitega	Mugutu	Kaburantwa	Karurama	Mabayi	Karusi	Muyinga	Kirundo	/ ITEMS	
1. Organes de gestion et cadres de concertation	3,3	3,6	3,4	3,0	3,0	3,2	2,9	3,5	3,4	3,3	2,9	2,9	2,3	3,1	>
2. Dispositif de planification et de pilotage	3,2	3,5	3,4	2,7	3,5	3,5	3,4	3,1	3,6	3,0	3,4	3,6	2,5	3,3	>
3. Organisation interne	3,3	3,5	3,5	3,0	3,4	3,2	3,3	3,3	3,5	3,3	3,4	3,3	2,7	3,3	>
4. Gestion financière	3,1	3,4	3,4	3,1	3,3	3,2	3,1	3,0	3,3	3,2	3,0	3,4	2,7	3,2	>
5. GRH	3,2	3,6	3,5	3,6	3,4	3,1	3,1	3,3	3,5	3,1	3,2	3,6	2,3	3,3	>
6. Gestion administrative des élèves	3,4	3,2	3,2	3,2	3,1	3,2	3,3	3,2	3,5	3,2	3,1	3,3	2,6	3,2	>
7. Gestion pédagogique	3,6	3,6	3,5	3,3	3,4	3,1	3,4	3,2	3,4	3,3	3,5	3,4	2,8	3,3	>
8. Logistique et support	2,7	3,2	3,4	2,9	2,7	3,0	3,0	2,8	3,2	3,0	2,3	2,7	2,4	2,9	>
9. Insertion	3,7	3,6	3,5	3,5	3,4	3,3	3,2	3,0	3,7	3,3	3,3	3,4	3,2	3,4	>
10. Gestion des UAP	3,1	3,1	3,1	3,0	3,1	3,0	3,1	2,8	3,3	2,7	2,4	3,2	2,4	2,9	>
11. Communication externe	3,3	3,6	3,6	3,2	3,3	3,1	3,2	3,4	3,6	3,3	3,5	3,5	2,7	3,3	>
<b>/ CENTRES</b>	<b>3,3</b>	<b>3,4</b>	<b>3,4</b>	<b>3,1</b>	<b>3,2</b>	<b>3,2</b>	<b>3,2</b>	<b>3,1</b>	<b>3,4</b>	<b>3,1</b>	<b>3,1</b>	<b>3,3</b>	<b>2,6</b>	<b>3,2</b>	
	>	=	>	>	>	>	>	>	>	>	>	=	>		