



MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE,  
SECONDAIRE ET PROFESSIONNEL

## Rapport de résultats 2020

Programme de Soutien au Secteur de  
l'Enseignement Technique et la  
Formation Professionnelle (ETFP) dans le  
Bassin d'Emploi de Mbuji Mayi (EDUKOR)

République Démocratique du Congo

Réf Enabel : RDC 12 172 11



## Table des matières

<b>1</b>	<b>ACRONYMES</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>APERÇU DE L'INTERVENTION</b> .....	<b>6</b>
2.1	FICHE D'INTERVENTION .....	6
2.2	AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE .....	7
1.1.1	<i>Pertinence</i> .....	7
1.1.2	<i>Efficacité</i> .....	8
1.1.3	<i>Efficiéce</i> .....	8
1.1.4	<i>Durabilité potentielle</i> .....	9
1.1.5	<i>Conclusions</i> .....	10
<b>3</b>	<b>SUIVI DES RESULTATS</b> .....	<b>11</b>
3.1	EVOLUTION DU CONTEXTE.....	11
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel</i> .....	11
3.1.2	<i>Contexte de gestion</i> .....	12
3.2	PERFORMANCE DE L'OUTCOME.....	13
3.2.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	13
3.2.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	14
3.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1.....	17
3.3.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	17
3.3.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	17
3.3.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	18
3.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	19
3.4.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	19
3.4.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	20
3.4.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	20
3.5	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3.....	23
3.5.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	23
3.5.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	24

3.5.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	24
3.6	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4.....	28
3.6.1	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	29
3.6.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	29
<b>4</b>	<b>SUIVI BUDGETAIRE</b> .....	<b>31</b>
<b>5</b>	<b>RISQUES ET PROBLEMES</b> .....	<b>31</b>
<b>6</b>	<b>SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES</b> .....	<b>57</b>
6.1	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE .....	57
6.2	AVEC LES PROJETS POUR TIERS .....	58
6.3	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES .....	58
<b>7</b>	<b>THEMES TRANSVERSAUX</b> .....	<b>59</b>
7.1	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE .....	59
7.2	GENRE.....	59
7.3	DIGITALISATION.....	59
<b>8</b>	<b>LEÇONS APPRISES</b> .....	<b>60</b>
8.1	LES SUCCES .....	60
8.2	LES DEFIS .....	60
8.3	QUESTIONS D'APPRENTISSAGE STRATEGIQUE.....	61
8.4	SYNTHESE DES ENSEIGNEMENTS TIRES .....	62
<b>9</b>	<b>PILOTAGE</b> .....	<b>62</b>
9.1	MODIFICATIONS APPORTEES A L'INTERVENTION .....	62
9.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI .....	64
9.3	REORIENTATIONS STRATEGIQUES ENVISAGEES .....	65
9.4	RECOMMANDATIONS .....	65
<b>10</b>	<b>ANNEXES</b> .....	<b>66</b>
10.1	CRITERES DE QUALITE .....	66
10.2	CADRE LOGIQUE ET/OU THEORIE DE CHANGEMENT MIS A JOUR .....	71
10.3	FICHES DE SUIVI DE PROCESSUS DE CHANGEMENT (OPTIONNEL) .....	72

10.4	APERÇU DES MORE RESULTS .....	73
10.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) » .....	73
10.6	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	73

## 1 Acronymes

AGR	Activités Génératrices de Revenus
AT(I), AT(N)	Assistant Technique (International), (national)
CATSR/AMO	Comité d'Appui au Travail de Rue / Action Milieu Ouvert
CdA	Centre d'Activités
CdS	Comité de Suivi
CdR	Centre de Ressources
COMPAR	Comité des partenaires
CP–CDP	Comité Provincial de Coordination du Processus de Développement au Kasai Oriental
DTF	Dossier technique et financier
EDUKAT	Education dans la province du Katanga (intervention d'Enabel)
EDUKOR	Education dans la province du Kasai Oriental (intervention d'Enabel)
ETP	Enseignement Technique et Professionnel
EFTP	Enseignement et formation technique et professionnelle
EXETAT	Examen d'Etat
FEC	Fédération des entreprises du Congo
INPP	Institut national de préparation professionnelle
IPPAEC	Inspecteur Principal Provincial Adjoint en charge d'évaluation et concours
KOR	Kasai Oriental
MTR	Middle Term revue
NTIC	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
PPFEA	Projet Pilote de Formation en Alternance
PRODAKOR	Programme d'agriculture au Kasai Oriental
PROVED	Province Educationnelle, Directeur de la Province éducationnelle
SECOPE	Service de contrôle et de la paie des enseignants
U.F.E.	Unité Formation Emploi

## 2 Aperçu de l'intervention

### 2.1 Fiche d'intervention

<b>Intitulé de l'intervention</b>	Programme de Soutien au Secteur de l'Enseignement Technique et la Formation Professionnelle (ETFP) dans le Bassin d'Emploi de Mbuji Mayi (EDUKOR)
<b>Code de l'intervention</b>	3013667
<b>Localisation</b>	RDC 12 172 11
<b>Budget total</b>	Kasaï Oriental et Lomami
<b>Institution partenaire</b>	Contribution belge : Selon le DTF original : 10.000.000 EUR Selon l'Echange de lettre (17/10/2019) : 9.000.000 EUR Suite à la décision des COMPAR (11/2019 et 03/2020) : 13.000.000 EUR Ministère Provincial en charge de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Technique
<b>Date de début de la Convention spécifique</b>	06 novembre 2014
<b>Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture</b>	3 décembre 2014
<b>Date prévue de fin d'exécution</b>	31 décembre 2022
<b>Date de fin de la Convention spécifique</b>	05 juin 2023
<b>Groupes cibles</b>	Les apprenants et sortants Les porteurs de projets issus de l'environnement socioéconomique Les employeurs formels et informels Les établissements soutenus Le Ministère EPST de référence

<b>Impact<sup>1</sup></b>	Un meilleur accès des jeunes, filles et garçons, à une formation de qualité est assuré dans le système de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, tant formelle que non-formelle et l'offre de main-d'œuvre qualifiée répondant aux perspectives d'emploi ou d'auto-emploi est augmentée, notamment par le renforcement des capacités de certaines institutions et organisations en charge de l'enseignement et de la formation.
<b>Outcome</b>	Un cadre institutionnel et organisationnel amélioré permet aux apprenants, incluant une plus grande proportion de filles, de réussir une formation pertinente et de qualité de qualité incluant des cours pratiques, des stages, et de l'accompagnement à l'insertion professionnelle.
<b>Outputs</b>	R1 La coordination, la gouvernance et la gestion du secteur ETFP sont améliorées par l'introduction d'une gestion digitalisée intégrée des établissements R2. Les établissements proposent une offre de formation pertinente et de qualité en faveur des jeunes apprenant R3 Un dispositif d'incubation urbain multifonctionnel permet à un nombre accru de jeunes et femmes d'accéder à un emploi décent R4 Un pôle de développement agricole est créé au centre du terroir de Ngandajika.
<b>Année couverte par le rapport</b>	<b>2020</b>

## 2.2 Auto-évaluation de la performance

### 1.1.1 Pertinence

	<b>Performance</b>
<b>Pertinence</b>	A

La majoration de l'enveloppe budgétaire d'Edukor (COMPAR de novembre 2019 et mars 2020, 4 M d'euros) a permis une redéfinition des objectifs et des résultats en adéquation avec les changements survenus dans le contexte entre 2014 et 2020, les

<sup>1</sup> L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté  
Rapport des résultats

résultats obtenus jusqu'à alors, et la volonté du pouvoir en place de s'atteler de manière active à la problématique de l'emploi en République Démocratique du Congo (cfr. DTF additionnel de mai 2020). De manière plus particulière, les activités menées par le projet sont en adéquation avec les nouvelles stratégies promues dans le Plan Intérimaire de l'Education (PIE) et dans la Stratégie Sectorielle de l'éducation et de la formation 2016-2025.

La mission de la délégation belge en RDC de février 2020, composée de la Première Ministre Sophie Wilmès, du Vice-premier Ministre, Ministre des Finances et de la Coopération au Développement Alexander De Croo et du Ministre de l'Intérieur, de la Sécurité et du Commerce Extérieur, Pieter De Crem, en présence du Directeur Enabel, a insisté sur le recours à la digitalisation pour améliorer les apprentissages et la gouvernance, l'assurance-qualité dans les infrastructures et le passage à l'échelle de l'insertion des jeunes. Ces trois points ont été pris en compte lors de la redéfinition stratégique du projet.

A noter que cette redéfinition s'accorde également avec la stratégie du changement identifiée par l'équipe EDUKOR et ses partenaires en novembre 2019, suite à l'analyse des résultats atteints. Le budget additionnel permet donc au projet d'affiner la pertinence de son intervention, en amplifiant et en consolidant les stratégies d'insertion professionnelle et d'approche territoriale du développement local.

Le projet est bien ancré dans les politiques nationales et reste extrêmement pertinent par rapport aux besoins identifiés pour le groupe cible. La logique d'intervention, bien qu'ambitieuse pour le temps imparti (voir point 5. Risques et Problèmes), est appropriée et prometteuse.

### 1.1.2 Efficacité

	<b>Performance</b>
<b>Efficacité</b>	<b>B</b>

L'outcome de l'intervention EDUKOR est pluriel ; il touche aussi bien à l'accès à l'éducation, qu'à la qualité des formations dispensées par nos partenaires et à l'accompagnement à l'insertion socio-professionnelle. Si l'atteinte de l'outcome pour les deux premiers axes est en très bonne voie (voir R.1 et R.2 essentiellement), il reste beaucoup de challenges à surmonter pour arriver à des mécanismes d'insertion socio-professionnelle efficaces (urbain, R.3 et rural, R.4), autonomes et pérennes. La plupart des activités mises en œuvre dans les deux années à venir concerneront cet axe précis de l'outcome.

Le principal risque identifié (la durée courte de mise en œuvre pour la nouvelle stratégie d'insertion socio-professionnelle) est géré de manière proactive par le projet afin de pouvoir atteindre l'outcome.

### 1.1.3 Efficience

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



La plupart des activités sont effectuées dans les temps ; cela dit le projet aura une vigilance accrue sur le respect du timing pour les « grosses » réalisations attendues en 2021. Ainsi, au vu de la durée restante de l'intervention et de la durée nécessaire à l'attribution d'un marché public, le dossier relatif à la construction du Centre de Ressources prévu à Mbuji Mayi devra être suivi de près et ne pourra souffrir d'aucun retard. Deux conventions de subsides importantes (Don Bosco et PRODI) nécessiteront un suivi rapproché afin de pouvoir être signées dans le temps imparti.

A noter ici que l'éloignement de la ville de Mbuji-Mayi de Kinshasa, ainsi que sa difficile accessibilité (complexité du contexte logistique), ne facilitent pas l'acquisition des biens et fournitures à des coûts compétitifs. Néanmoins, des efforts ont été fournis en vue de confiner les écarts éventuels des prix dans les limites acceptables. Ainsi, la plupart des fournitures informatiques nécessaires à la mise en place du progiciel de gestion scolaire ont été commandées à l'association Close The Gap. Cette association, considérée comme « value for money », fournit des matériels informatiques reconditionnés de qualité, à bas coût.

#### 1.1.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	C

La durabilité de l'intervention, établie à C dans le précédent rapport de résultat est maintenue. La révision stratégique, la prolongation de l'intervention et la majoration du budget pour EDUKOR ont permis au projet d'affiner les risques/problèmes liés à la pérennité de l'action et de travailler activement à établir des mesures de mitigation pour ces risques.

Ainsi :

- Les unités de production adossées aux établissements, sensées fournir des revenus pour assurer la maintenance des infrastructures, subvenir aux frais généraux, contribuer à l'achat de consommables et d'équipements pour les élèves dans le cadre de leur apprentissage continueront d'être appuyées et renforcées par le projet. Elles sont actuellement fonctionnelles, même si leur durabilité en termes de gestion et de business n'est pas encore garantie pour chacune.
- Les modalités de l'alternance ont été revues afin d'améliorer la durabilité de cette activité. Les coûts inhérents à ces périodes en entreprise ont été revus à la baisse drastiquement, en identifiant et en multipliant un nombre beaucoup plus important de structures pour que celles-ci soient plus proches des étudiants (réduction des coûts de transport et de repas). Cela a également permis d'augmenter la qualité des acquis pour les étudiants (groupes plus petits).
- Les dispositifs d'insertion, précédemment pris en charge par l'intervention, sont progressivement transférés à Don Bosco (milieu urbain) et PRODI (milieu rural), qui joueront donc le rôle d'opérateurs d'insertion et d'accompagnement vers et dans l'emploi, en partenariat avec l'EPST, la FEC, l'ONEM, la DIVAS et toute une série d'autres acteurs actifs dans le milieu de l'ISP. Ce processus d'accompagnement vers et dans l'emploi durable et de qualité, endossé par des

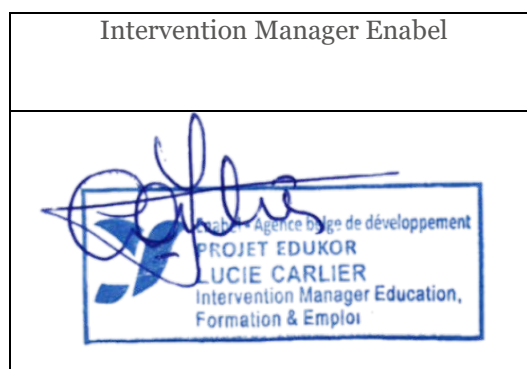
structures locales, assurera la pérennité du dispositif d'insertion professionnelle. Au vu de la durée courte de mise en œuvre, ces acteurs nécessiteront un suivi rapproché (voir point 5. Risques et Problèmes), et il est difficile d'assurer à l'heure actuelle qu'ils seront à la hauteur de la charge qui les attend.

Cela étant, les risques principaux identifiés pour l'intervention restent la participation active des partenaires, ainsi que leur difficulté d'appropriation des stratégies.

A noter également que les modalités relatives à la pérennité financière des dispositifs d'insertion professionnelle (incubateurs) n'ont pas encore été identifiées précisément, et devront faire l'objet d'une réflexion conjointe approfondie par les acteurs et le projet.

### 1.1.5 Conclusions

- La redynamisation des équipes dans les CDA appuyés est effective, le coaching de proximité porte ses fruits ; participation active à la rédaction des plans d'établissements, mise en place des comités EPST, mobilisation des UFE, formation du personnel IT à la maintenance, etc. Les partenaires sont volontaires et veulent aller de l'avant ;
- La motivation et la mobilisation des partenaires actifs dans le domaine de l'insertion n'est plus à démontrer et constitue déjà pour le projet une réussite importante ;
- Cela étant, les partenaires (et en particulier l'animateur de l'incubateur urbain) nécessitent un appui-coaching beaucoup plus important que prévu pour arriver à l'atteinte des résultats d'insertion, et plus spécifiquement à un mécanisme mixte public/associatif/privé autonome et pérenne d'insertion ;
- Afin d'éviter une perte de temps, la stratégie commune de développement locale aurait dû faire l'objet de réunions d'échanges à tous les niveaux (RR+Province+terrain) plus rapidement et de manière plus régulière. Même si des avancées importantes ont été réalisées, cette stratégie n'est pas encore maîtrisée à 100% par les équipes, et des renforcements de capacités seront nécessaires (mobilisation du CCDL).



## 3 Suivi des résultats

### 3.1 Evolution du contexte

#### 3.1.1 Contexte général et institutionnel

Le contexte conjoncturel (situation économique très morose) et structurel (nombre extrêmement limité d'entreprises formelles et nombre extrêmement limité de nouvelles entreprises en création) n'a pas permis au projet d'envisager un changement radical de focus sur l'emploi plutôt que l'employabilité. En effet, dans le contexte du peu d'opportunités d'emploi salarié et d'une économie peu formalisée, l'accompagnement vers l'auto-emploi et donc le développement des compétences techniques et d'entrepreneuriat des apprenants reste actuellement la stratégie la plus pertinente dans le terme imparti de cette prolongation.

La fin de l'exercice 2018 a vu les différents bureaux des assemblées provinciales des deux provinces d'intervention ainsi que les gouvernorats s'installer, au cours d'un processus électoral tumultueux marqué par une violente contestation de rue à Mbuji-Mayi. Au cours de cette période transitoire de gestion publique en affaires courantes, une hausse vertigineuse de plus de 80% du prix du litre de carburant a été observée, avec son contingent de conséquences sociales comme la flambée des prix des denrées de base, la perturbation de la desserte en eau potable et en électricité ainsi que l'émergence sporadique du petit banditisme urbain.

A ce contexte déjà difficile des deux dernières années, est venue s'ajouter la **pandémie de COVID19** et toutes les conséquences économiques qu'elle a engendré. Une étude extensive<sup>2</sup> de ces conséquences via des enquêtes au niveau des ménages démontrait ainsi début octobre 2020 que par rapport à la situation pré-crise pandémique :

- 55% des ménages ont vu leur revenu baisser ;
- 94% des ménages en RDC ont réduit leur consommation de biens et services de base pendant la pandémie ;
- 84% des ménages ont le sentiment que leur situation financière à long terme est susceptible d'évoluer négativement en raison de la pandémie de la COVID-19 ;
- 80% des ménages déclarent ne pas avoir connaissance d'une mesure ou d'une intervention décidée par le gouvernement pour répondre à leur difficulté.

Malgré une timide relance économique à la fin de l'année 2020 sur l'ensemble de la RDC, la paupérisation est de plus en plus extrême dans nos zones d'intervention et la situation de fragilité s'accroît.

Les conséquences de ce climat mortifère favorisent l'augmentation de délits liés à la petite délinquance, la mendicité, l'abandon scolaire et un marché de l'emploi n'offrant pas d'opportunités d'embauche pour les diplômés et encore moins pour la main-d'œuvre non qualifiée.

L'activité socio-économique semble tourner au ralenti et parfois même être à l'arrêt au sein des quelques grandes entreprises locales telles que la société Minière de Bakwanga

---

<sup>2</sup> <https://opendatadrc.io/fr>  
Rapport des résultats

(MIBA), la Brasserie Simba (BRASIMBA), la Société Nationale d'Electricité (SNEL) ou la Regideso.

Le manque de disponibilité de certains produits/services sur le marché, dont la consommation diminue, est observée, ce qui laisse entrevoir un climat peu propice à une relance économique significative.

L'augmentation constante des prix des produits/services de première nécessité (alimentation, carburant, soins) ne fait qu'accroître cette fracture sociale, marginalisant près de 90 % de la population locale.

Suite à la crise COVID et afin de permettre la clôture de l'année scolaire 2019-2020, la rentrée a eu lieu en octobre 2020. Les inscriptions lors de la rentrée scolaire ont été difficiles, lentes et échelonnées pour l'ensemble du territoire. Plusieurs préfets rapportent la difficulté accrue des parents à payer les frais d'éducation de leurs enfants.

### **3.1.2 Contexte de gestion**

#### **3.1.2.1 Modalités de partenariat**

Le partenaire du projet reste le Ministère de l'EPST. L'EPST est responsable, entre autres, de la gouvernance du secteur de l'enseignement technique. EDUKOR travaille également de près avec le Ministère en charge de Formation Professionnelle, Métiers et Artisanat. Les dissensions entre ces ministères restent malheureusement fréquentes au niveau national, parfois même de manière sporadique au niveau provincial. Fort heureusement, la tutelle exercée par le Ministère provincial contribue à assurer l'équilibre et l'unité nécessaires à l'action du partenaire.

Une convention de subside a été rédigée et signée par le projet en 2020. Il s'agit de la convention avec l'IT Mazzarello, qui a pour objectif spécifique de donner accès à des formations courtes et professionnalisantes et un accompagnement technique à des demandeurs d'emploi désirant se positionner en auto-emploi avec une discrimination positive vis-à-vis des femmes. Cette convention de subside s'implémentera de janvier 2021 à septembre 2022, et permettra à 300 porteurs de projet de recevoir une formation courte en permaculture et un accompagnement spécifique à l'auto-emploi agricole. Elle contribuera ainsi activement à l'atteinte de l'output 3.

La convention de subside signée avec l'ONG nationale CATSR AMO (Comité d'Appui au Travail de Rue / Action Milieu Ouvert) en mars 2019 a été poursuivie et finalisée en 2020. Elle visait *l'appui à la formation et à l'insertion professionnelle des filles en situation de rue dans le bassin d'emploi de Mbuji-Mayi*. Cette convention, ainsi que son avenant, contribuent de manière générale à l'impact visé par l'intervention, plus spécifiquement à l'atteinte de l'output 3. Elle soutient également le thème transversal du genre. Malheureusement, cette convention a été perturbée par la crise de COVID et lors dernier mois de la convention (mars 2020), de nombreuses activités ont dû être annulées. CATSR AMO est un partenaire actif de l'ISP à Mbuji Mayi, ayant pour cible des personnes issues de milieux défavorisés, et le projet envisage la signature d'une deuxième Csub avec CATSR en 2021. Les réunions de travail ont déjà commencé avec le partenaire et l'invitation à la proposition d'action a été envoyée.

D'autres conventions de subside sont en cours, à des degrés divers de rédaction et devraient être finalisées dans la première moitié de 2021 : Don Bosco, INPP, PRODI, etc.

Divers marchés publics sont également en cours d'exécution, notamment pour des constructions/réhabilitations. Ainsi :

- L'entreprise GESER a finalisé la construction et la réhabilitation des bâtiments du Service de contrôle et de la paie des enseignants-SECOPE. La réception provisoire a eu lieu en avril 2020.
- Les marchés d'équipements en mobilier et matériels informatiques pour le SECOPE (MP 27 et 28) ont été rédigés, attribués et réceptionnés en 2020.
- L'entreprise CABI a finalisé la construction d'un hangar pour la production de savons au CDA Mazzarello et l'entreprise ECI un hangar à bois dans l'enceinte du CDA Makala. Les deux hangars ont tous été réceptionnés en mars 2020.
- Le marché en équipement solaire (MP26), qui servira à équiper les CDA de Mazzarello et Don Bosco, a finalement été attribué à ENERSOL en novembre 2020, après de nombreux mois de retard.
- Un marché de travaux visant l'installation d'un système d'irrigation pour le Centre d'Application des métiers de MAZZARELLO a également été attribué à l'entreprise CAFD en décembre 2020.

### 3.1.2.2 Modalités opérationnelles

Comme explicité ci-dessus, il est prévu que les dispositifs d'insertion, précédemment pris en charge par l'intervention, soient peu à peu pris en charge par toute une série d'acteurs actifs dans le milieu de l'ISP (publics, associatifs, privés). Cette dynamique est en cours, et les résultats sont intéressants (voir. Point 3.5). Ce processus d'accompagnement vers et dans l'emploi durable et de qualité, endossé par des structures locales, nécessite un suivi rapproché (voir point 5. Risques et Problèmes). Les capacités techniques, organisationnelles et managériales des acteurs des incubateurs constitueront le défi majeur en vue d'atteindre des résultats durables dans ce domaine.

## 3.2 Performance de l'outcome



### 3.2.1 Progrès des indicateurs

<b>Outcome : Dans un cadre institutionnel (provincial) et organisationnel (établissements) amélioré, les apprenants des filières appuyées dans la province éducationnelle du Kasai Oriental et le territoire de N’Gandajika, dont une plus grande proportion de filles, réussissent une formation de qualité pertinente incluant des cours pratiques, des stages, et de l’accompagnement à l’insertion professionnelle.</b>				
<b>Indicateurs/marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible finale</b>
Augmentation de l’effectif d’apprenants sur toute la période d’intervention en ce y compris les filles	2327	3164	4457	1514
Nombre d’apprenants/de bénéficiaires accompagnés vers l’insertion professionnelle	0	161	254	161
Nombre de bénéficiaires insérés all in	0	0	75	157

*nb. À noter qu’au contraire de l’année 2019, les données pour 2020 reprennent formations longues (toutes filières confondues dans les établissements appuyés) et courtes*

### 3.2.2 Analyse des progrès réalisés

**Augmentation de l’effectif d’apprenants sur toute la période d’intervention en ce y compris les filles.**

Ces chiffres confirment la tendance observée l’année dernière, à savoir que l’amélioration et la revalorisation de l’ETFP dans les 5 CDA appuyés par EDUKOR porte ses fruits. Nous notons une augmentation de 80% depuis le début de l’intervention (2014). A noter qu’à partir de cette année, et suite à une concertation des intervention EFE au niveau national, les participants aux formations courtes sont comptabilisés dans ces chiffres.

Cette année encore nous observons un taux de réussite de 100% aux examens d’Etat dans les CDA appuyés. La valeur ajoutée de l’alternance sur la qualité de la formation des jeunes y est sans doute pour beaucoup. **Ces réussites année après année stimulent également d’autres parents à envoyer leurs élèves dans les filières techniques.**

Lors de l’année scolaire 2019-2020, 242 apprenants des filières de mécanique générale, agriculture, vétérinaire et transformation alimentaire, ont bénéficié de 2 jours en entreprises conventionnées chaque semaine.

En 2020-2021, ce sont plus de 434 jeunes qui bénéficieront de l’alternance. EDUKOR a en effet élargi la prise en charge de l’alternance à la menuiserie, filière qui n’était pas concernée par l’approche jusqu’alors. Avec la multiplication des lieux de stage en alternance, les groupes d’élèves sont plus petits, et les enseignements tirés de meilleure qualité.

Pour ce qui est de l’augmentation du nombre des filles dans les filières techniques, nous notons également un taux d’augmentation de 93% (918 filles inscrites en 2014-2015 et 1775 en 2019-2020). Ici encore, les participantes aux formations courtes axées métier ont été prises en compte. Plusieurs activités ont contribué à l’atteinte de ce résultat :

- Diffusion de campagnes médiatiques de sensibilisation de la communauté sur l'importance d'envoyer les élèves dans les filières techniques (surtout les filles) ;
- Organisation de tables rondes/tables de discussions autour des problématiques liées à l'éducation des filles en général et leur retransmission sur les ondes radio ;
- Continuité du soutien à l'entrepreneuriat féminin pour la rétention des filles dans les filières techniques et sensibilisations des mères dans la prise en charge des filles dans les domaines de la santé sexuelle et de reproduction. Un nouveau groupe d'entrepreneuriat féminin pour la rétention des filles a également vu le jour et a été soutenu au CDA Mazzarello.

A noter que le dernier point cité a permis d'aider à atteindre un taux de rétention de 100% des filles pour l'année scolaire 2019-2020. Ceci est considéré comme un résultat important par le projet.

#### Nombre d'apprenants/de bénéficiaires accompagnés vers l'insertion professionnelle.

L'année 2020 a été marquée par le début des dynamiques de mise à l'échelle de l'insertion professionnelle. La mise en place d'un incubateur urbain devant permettre l'insertion d'un plus grand nombre de porteurs de projets a été initiée. Le chemin sera encore long, et les challenges ne manquent pas, mais le programme est satisfait de voir qu'une vingtaine d'acteurs œuvrant dans le domaine de la formation et de l'emploi ont été mobilisés autour d'un cadre de concertation portant l'opérationnalisation d'un incubateur dans une gestion publique (EPST)-privée (regroupement des acteurs). Le centre Don Bosco a été désigné animateur de ce cadre de concertation en juillet 2020 par les acteurs eux-mêmes. Les acteurs sont dynamiques : ils ont même émis le vœu de se fédérer en ASBL ayant pour objectif principal l'insertion socio-professionnelle. Une assemblée en plénière au mois de novembre 2020 a ainsi permis d'entériner les statuts de cette organisation et les démarches pour la légalisation de la structure sont actuellement en cours.

Ainsi, nous pouvons dénombrer pour 2020 l'accompagnement de :

- 51 sortants de l'ITAV (donations de kits et appui technique)
- 20 jeunes menuisiers (formation courte axée métier et notions d'entrepreneuriat)
- 20 jeunes soudeurs (formation courte axée métier et notions d'entrepreneuriat)
- 15 jeunes filles vulnérables (CATSR)
- 20 jeunes porteurs de projets incubés (filières diverses)
- 30 jeunes porteurs de projets en mécanique motos et imprimerie incubés
- 98 mamans (mères des filles de l'ITAV) appuyées pour la création d'un business plan pour le FAIF

Contrairement aux années antérieures où les sortants étaient plus intéressés par l'emploi salarié ou l'université, cette année 50 sortants sur 52 des 4 CDA de Mbujimayi ont été accompagnés à l'insertion via une session de formation courte à l'entrepreneuriat en juillet 2020 (définition de leur projet, étude de marché, rédaction d'un business plan, gestion financière, etc.). Une fois leur projet bien ficelé et validé par les partenaires (comité de sélection), ces jeunes ont été également appuyés concrètement pour la mise en place de leur projet : accès à de modalités de « *location-vente-achat* », etc.

Parallèlement à cette dynamique urbaine, 51 sortants de l'ITAV Tshioji à Ngandajika ont été accompagnés à l'insertion dans la Province de Lomami. Le projet a mis un terme à l'appui financier de la plupart de ces groupes de jeunes, accompagnés pour certains depuis 2018, avec un dernier appui entre août et octobre 2020 (appui à la saison A). Seul le groupe souhaitant se lancer dans la mise en place de bananeraies, qui a débuté plus tardivement afin d'affiner la stratégie mise en œuvre, sera encore appuyé financièrement en 2021. L'appui-conseil de ces groupes, aussi bien du point de vue de la gestion de conflits, de gestion financière et d'appui technique se poursuivra en 2021. La réussite de l'insertion de ces jeunes varie énormément d'un groupe à l'autre. Certains groupes sont déjà autonomes (4 groupes totalisant 43 personnes, dans les domaines du petit élevage et de l'agriculture), réinvestissent, et semblent être à même de continuer leurs activités sur la durée. D'autres n'ont pas survécu à des problématiques de conflit interne, de vols répétés, ou de manque de suivi et de planification financières. Dans tous les cas, diverses leçons apprises ont été tirées des stratégies mises en œuvre lors des années précédentes, et des enseignements ont été identifiés pour la suite du projet et la mise à l'échelle de l'ISP en milieu rural (voir output 4).

A ce nombre s'ajoutent 8 groupes de femmes sélectionnés pour bénéficier du fond FAIF (soit 259 personnes bientôt accompagnées à l'insertion, dont 214 femmes).

Par ailleurs, 40 jeunes ont été accompagnés à l'insertion dans le cadre des activités liées au concours métiers organisé par RDC SKills. Ces jeunes ont suivi une formation courte, pratique et axée métier de 4 semaines entre septembre et octobre 2020. Un certain nombre d'entre eux seront également appuyés par l'incubateur en 2021 pour le lancement concret de leur activité.

En conclusion, EDUKOR s'attèle donc à la mise en place d'une dynamique d'insertion à grande échelle via deux incubateurs multifonctionnels, multi-partenariaux et gérés par nos partenaires, qui offriront aux porteurs de projet de multiples services en vue de leur insertion effective (cfr. Output 3).

#### Nombre de bénéficiaires insérés all in

La mise à l'échelle du processus d'insertion professionnelle n'en est qu'au tout début (stratégie définie dans le DTF de mai 2020). Les dynamiques d'insertion ont été lancées et l'insertion effective devrait s'accélérer en 2021 grâce à :

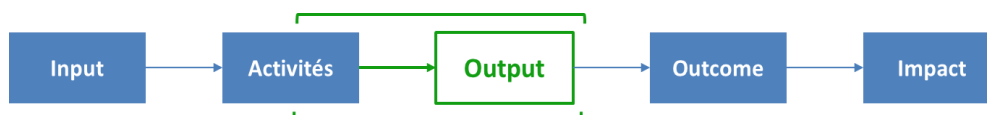
- La mise en place de l'incubateur rural (Fiche d'Activités PRODI dans un premier temps puis Convention de Subsidés) ;



- L'implémentation de la Convention de subsides signée avec Mazzarello ;
- La signature d'une Convention de subsides avec CATSR AMO ;
- La poursuite des activités d'incubation avec Don Bosco via la finalisation de la Fiche d'activités et la mise en place d'une Convention de subsides (Csub) ;
- etc.

Il ne fait pas de doute qu'au vu du contexte économique de Mbuji Mayi, et comme prévu dans le DTF additionnel, les insertions en *auto-emploi* principalement dans le *secteur informel* constitueront la majorité des insertions effectives engrangées par le programme. A cet effet, il reste un grand travail de communication pour que la communauté puisse briser la culture des biens importés et prenne conscience que la consommation des produits locaux est l'un des facteurs de succès de l'entrepreneuriat initié par ses porteurs de projet et, de manière plus globale, de la relance de l'économie.

### 3.3 Performance de l'output 1



#### 3.3.1 Progrès des indicateurs

Output 1 : Appuyer la coordination, gouvernance et la gestion du secteur ETFP par l'introduction d'une gestion digitalisée intégrée des établissements				
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible finale
Nombre de Progiciels scolaires installés et opérationnels dans les CDA et dans les bureaux gestionnaires de l'ETFP (PROVED, SOUS PROVED, SECOPE, CDR).	0	0	0	10
Nombre de CDA obtenant une note de plus de 50% sur leur gouvernance à l'issue des évaluations conjointes.	0	0	3	4
Nombre d'Unités de production soutenues dans les 5 CDA obtenant une note de + de 50% à l'issue des évaluations conjointes.	4	4	7	8
Appropriation quantitative et qualitative de l'utilisation du progiciel de gestion par le PROVED.	0	0	0	3

#### 3.3.2 État d'avancement des principales activités

	État d'avancement Les activités sont :
--	---

État d'avancement des <u>principales activités</u> 3	En avance	Dans les délais	Retardées <sup>4</sup>	En sérieux retard <sup>5</sup>
1 Contribuer à l'adaptation et à la mise en place du progiciel scolaire dans les établissements soutenus, le Ministère et les CdR			X	
2 Contribuer à l'amélioration de la gestion et de la gouvernance des établissements et des unités de production			X	
3 Accompagner la coordination et la concertation des acteurs impliqués dans l'ETFP au niveau provincial via la digitalisation			X	
4 Soutenir le développement et la gouvernance des CdA de Mbuji Mayi		X		
5 Soutenir le développement et la gouvernance de l'ITAV N'Gandajika		X		

### 3.3.3 Analyse des progrès réalisés

#### Progiciel et digitalisation

La mise en place du progiciel de gestion, et la digitalisation des établissements et du ministère de l'EPST constituent les activités principales du résultat 1.

En ce qui concerne le progiciel, le marché public pour son adaptation au contexte de la RDC a été attribué, et des réunions conjointes ont lieu régulièrement avec le prestataire de service pour s'assurer de la qualité du rendu final.

L'identification des besoins en outils et équipements informatiques en vue de la mise en place du Progiciel dans les différents CDA et les bureaux des gestionnaires de l'EPST a également été effectuée et est finalisée depuis juillet 2020 (cartographie des bureaux gestionnaires, listes des équipements, accès à l'électricité et à l'internet, etc.). Cela étant, il est à noter que l'acquisition du matériel nécessaire à l'implémentation du progiciel, et plus largement à la digitalisation des établissements et de la Division accuse un retard important. Deux modalités ont été retenues pour l'acquisition de ces matériels : marchés publics simples pour certains matériels et commande à *Close The Gap* pour d'autres.

Ces activités liées à la digitalisation sont donc considérées comme « en retard », étant donné que la formation, mais surtout l'appui-coaching à l'utilisation de ces nouvelles ressources constitueront le challenge le plus important de cette activité (et le plus chronophage). Cet appui-coaching ne pourra commencer que lorsque les matériels seront livrés et disponibles sur le terrain.

<sup>4</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>5</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.  
Rapport des résultats

Dans l'intervalle, les modules de formation de base en environnement Windows qui serviront à mettre au même niveau toutes les ressources identifiées pour l'utilisation de ce progiciel ont été élaborés, et seront dispensés quelques semaines avant l'acquisition des équipements.

L'abonnement internet a été assuré dans tous les 5 CDA, le plan de maintenance des équipements des laboratoires informatiques a été élaboré et 9 gestionnaires des laboratoires NTIC sur les 10 identifiés ont été formés à la gestion et à la maintenance de « leur » laboratoire.

### Appui à la gouvernance

Les comités EPST ont été redynamisés dans tous les CDA ainsi que les trois Sous-divisions avec qui le programme travaille (Sous Division de MBUJIMAYI I, Sous Division de KATANDA II et la Sous Division de NGANDAJIKA I).

En vue de doter les CDA appuyés de documents qui dynamisent leurs établissements, aident à leur gestion sur le long terme, et qui leur permettent de réfléchir à leur avenir et de se fixer des priorités, des ateliers d'information et de formation à la rédaction d'un projet d'établissement ont été animés en faveur de 43 personnes issues des CDA appuyés et des différents bureaux gestionnaires de l'ETFP. Des appuis concrets, via des sessions de coaching à la rédaction en petits groupes ont également été effectués, et les 5 projets d'établissement scolaire sont en cours de finalisation.

## 3.4 Performance de l'output 2



### 3.4.1 Progrès des indicateurs

Output 2 : Les établissements soutenus proposent une offre de formation pertinente et de qualité en faveur des jeunes apprenants dont une grande proportion des filles				
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible finale
Augmentation du pourcentage des filles inscrites.	43%	43%	92%	110%
Nombre de jeunes garçons et filles bénéficiant de formations de longue durée répondant aux besoins du marché du travail	313	313	4051	4421
Nombre de jeunes garçons et filles bénéficiant de formations de courte durée répondant aux besoins du marché du travail	61	61	463	200
Taux de filles qui bénéficient des formations courtes	0	0	39%	30%

Nombre de sortants des CDA orientés vers l'insertion professionnelle	99	99	51	161
--	----	----	----	-----

nb. À noter qu'au contraire de l'année 2019, les données pour 2020 reprennent formations longues (toutes filières confondues dans les établissements appuyés) et courtes

### 3.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées <sup>6</sup>	En sérieux retard <sup>7</sup>
1 Susciter la mobilisation communautaire pour les inscriptions massives des filles dans l'ETFP		X		
2 Soutenir la formation dans les CDA appuyés		X		
3 Soutenir la formation courte pratique des apprenants à l'IT Mazzarello			X	
4 Intégrer l'approche de la formation en alternance		X		
5 Financer des formations techniques au bénéfice des formateurs enseignants des cours pratiques et d'entrepreneuriat		X		
6 Mettre en œuvre dans les établissements ciblés une stratégie D4D adaptée			X	

### 3.4.3 Analyse des progrès réalisés

#### Augmentation du pourcentage des filles inscrites.

A l'instar de l'année dernière, le taux d'inscription des filles est en augmentation. Plusieurs facteurs peuvent expliquer ces résultats :

- Diffusion d'une large campagne médiatique pour l'inscription massive des jeunes, et en particulier des filles dans les filières de l'ETFP. L'objectif visé par cette activité était de provoquer, par la sensibilisation, le changement de comportement dans les communautés kasaïennes en ce qui concerne les ETP en favorisant une forte intégration des jeunes dans les filières techniques afin de les faire accéder, à un pourcentage élevé, à une formation technique de qualité et adaptée aux besoins du marché d'emploi ;
- Organisation et diffusion de tables rondes des parties prenantes sur l'accès et la rétention des jeunes filles dans les filières de l'ETFP. Au total, 3 tables rondes sur l'accès et la rétention des jeunes filles à l'ETFP ont été organisées et les débats ont ensuite été diffusés sur les ondes de 6 radios. Ces tables rondes ont été diffusées dans des clubs d'auditeurs (clubs d'écoute) avec des débats

<sup>6</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>7</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

interactifs facilités par un journaliste et un staff EDUKOR. Production d'une Success story sur l'insertion professionnelle.

En plus d'une sensibilisation particulière pour les inscriptions des filles dans les filières techniques, EDUKOR promeut l'enseignement technique d'une manière générale :

- Production d'un court documentaire (8 min), qui retrace le parcours d'un jeune sortant en menuiserie, issu d'un CDA appuyé par EDUKOR, véritable « Success story » pour le projet. Ce documentaire a été diffusé à deux reprises lors de manifestations pour les jeunes (Journée Internationale de Jeune Fille et lancement du Concours Métiers). Il sera régulièrement utilisé pour promouvoir la formation technique, mais également l'entrepreneuriat et l'auto-emploi.
- Production d'un documentaire sur la participation des candidats du Kasai oriental au concours métiers à Lubumbashi. Un documentaire de près de 6 minutes a été réalisé dans le cadre de la participation des lauréats du Kasai oriental à la deuxième édition du Concours métiers organisé chaque année à Lubumbashi par EDUKAT.

Ces différentes activités nous ont permis d'observer, cette année encore, une hausse significative des inscriptions dans les filières techniques : + 80%. Une hausse +93% d'inscriptions de filles est rapportée par les établissements appuyés. S'il l'on remarque que les mentalités changent peu à peu, il serait également intéressant d'analyser de manière plus globale l'impact des appuis (en formation et en matériel) faits aux différents établissements sur les nombres d'inscription. Il est plus que probable, dans un contexte éducatif tel que celui de Mbuji Mayi, que l'accès à des formations qualitatives et à de bons matériels et ressources énergétiques impacte le nombre d'inscription (filles et garçon confondus).

### **Nombre de jeunes garçons et filles bénéficiant de formations de longue durée répondant aux besoins du marché du travail**

Cette année (année scolaire 2019-2020), ce sont au total 4051 jeunes qui ont fréquenté les établissements que nous appuyons. C'est une évolution significative par rapport à l'année précédente, qui s'explique par les différentes activités que nous mises en œuvre : appui à la rétention, amélioration de la qualité de la formation grâce aux stages en alternance, et un taux de réussite de 100% à l'examen d'état dans nos établissements.

Deux activités importantes, reliquats du DTF initial, étaient également prévues pour cette activité. Il s'agit de la construction d'un hangar à bois pour le CDA Makala et d'un hangar à savon pour le CDA Mazzarello. Ces deux constructions ont été finalisées en mars 2020 et les clés en ont été remises au partenaire. Ces bâtiments sont quotidiennement utilisés par nos partenaires, et bien entretenus. Ils permettent un fonctionnement plus aisé pour la filière bois à Makala (ateliers dégagés, espace de travail supplémentaire) et un lieu de production pour les mamans des filles de Mazzarello afin de s'assurer de leur rétention.

Les sous-activités d'aide à la rétention des filles dans les filières techniques font également partie de cette activité.

- Les groupes d'entrepreneuriat féminin (« mamans savons ») ont continué à être appuyés à l'ITAV et un nouveau groupe a été créé dans le CDA Mazzarello. 33 mamans ont ainsi été formées à la production de savons, et ont suivi avec succès des cours d'alphabétisation fonctionnelle pendant 3 mois.



Remise des brevets pour la formation en alphabétisation à Mazzarello

- Des bourses d'études ont été proposées dans les CDA qui ne bénéficient pas d'un soutien (l'entrepreneuriat féminin) pour la rétention des filles l'entrepreneuriat féminin. Des critères d'octroi ont été établis, et 9 bourses ont été attribuées dans les CDA de Makala et de l'ESGTK en 2019-2020. Des bourses seront également données en 2020-2021.

Les résultats sont encourageants, puisqu'un taux de rétention de 100% a pu être constaté pour l'année scolaire 2019-2020.

### **Augmentation du nombre de jeunes garçons et filles bénéficiant de formations de courte durée**

14 formations de courte durée ont été organisées en 2020, pour un total de 463 bénéficiaires.

La Csub signée avec l'IT Mazzarello, visant l'accès à des formations courtes et professionnalisantes et un accompagnement technique pour des demandeurs d'emploi désirant se positionner en auto-emploi avec une discrimination positive vis-à-vis des femmes en vue de leur insertion socio-professionnelle a été signée en décembre 2020. Cette convention de subsides s'implémentera de janvier 2021 à septembre 2022, et permettra à 300 porteurs de projet de recevoir une formation courte en permaculture et un accompagnement spécifique à l'auto-emploi agricole. Il est donc attendu qu'en plus de contribuer à l'output 2, cette Csub participe activement à l'atteinte de l'output 3.

### **L'approche de la formation en alternance est intégrée**

Dans la mise en œuvre de l'alternance ces dernières années, il a été constaté que le coût élevé de cette activité ne permet pas de garantir sa durabilité / pérennité. Les structures d'accueil sont éloignées des CDA ; ce qui implique des frais de transport, de restauration et de logement. Ces structures d'accueil étaient également trop peu nombreuses, ce qui engendrait de gros groupes à accueillir, diminuait la qualité des enseignements dispensés, et réduisait fortement les moments de pratique pour les jeunes.

En partenariat avec les CDA impliqués, une réorientation stratégique de cette activité a été finalisée. De nouvelles structures d'accueil des apprenants, pour la plupart plus proches, ont été identifiées, les partenaires ont été sensibilisés à cette nouvelle approche, les modalités des conventions de stage ont été revues. Ces différents aspects ont été capitalisés dans une note technique.

L'alternance a également été proposée aux jeunes de la filière de menuiserie du CDA Makala.

Cette réorientation a permis de réduire d'environ 65 % les coûts liés à l'alternance, tout en augmentant le nombre de jeunes d'environ 60%. 434 jeunes bénéficient de l'alternance pour l'année 2020-2021.

### Les formations techniques au bénéfice des formateurs enseignants des cours pratiques et d'entrepreneuriat sont financées

Les UFE ont été redynamisées en 2020, des plans d'action précis ont été rédigés dans les établissements soutenus, et des points focaux ont été identifiés afin de faciliter les échanges avec l'incubateur.

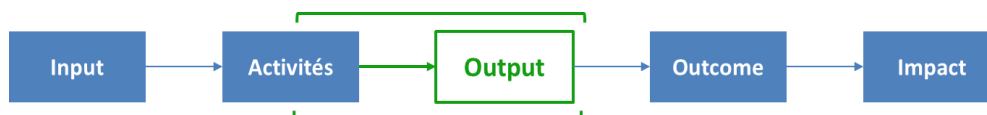
Un atelier pratique sur la dispense de modules concrets d'entrepreneuriat dans les établissements (innovation, rédaction d'un business plan, étude de marché, etc.) aura lieu en 2021.

### Une stratégie D4D adaptée est mise en œuvre dans les établissements ciblés

Comme spécifié ci-dessus, le projet est légèrement en retard par rapport à l'implémentation de la bibliothèque digitale (BSF) dans les CDA. Ceci est dû en grande partie à la pandémie de COVID-19, qui n'a pas permis aux consultants de venir sur le terrain pour l'installation de ces matériels. Néanmoins, les 10 personnes ressources pour ces bibliothèques ont été identifiées et ont bénéficié d'une formation sur la gestion des équipements numériques à leur disposition (gestion et maintenance du labo informatique).

Pour une lutte efficace et pragmatique contre la fracture numérique, deux (2) séances de sensibilisation ont été organisées pour présenter les formations MicroElectronics à nos partenaires de l'EPST et des 5 CDA. Ceux-ci sont intéressés par ces modules, et ont demandé à l'IPP d'autoriser l'organisation de ladite formation dans le cursus normal. Cela permettra normalement à tous les sortants d'être certifiés avant de terminer leurs études. Il est prévu qu'un consultant de la ST Foundation vienne former le personnel au Q1 2021.

## 3.5 Performance de l'output 3



### 3.5.1 Progrès des indicateurs

**Output 3 : Un dispositif d'incubation urbain multifonctionnel permet à un nombre accru de jeunes et des femmes d'accéder à un emploi décent.**

Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible finale

Le nombre d'incubés en ce y compris les filles	0	0	50	200
Nombre des jeunes filles et garçons insérés via incubateur urbain	0	0	12	160
Nombre de femmes insérées via les services d'accélération des MPME existantes	0	0	-	40
Nombre des jeunes filles et garçons accompagnés à l'emploi salarié	0	0	5	20
Le nombre de services financiers et non financiers mis en œuvre dans l'incubateur	0	0	11	5

nb. Les 5 emplois salariés ne sont malheureusement pas actés par un contrat de travail (jeunes recrutés informellement suite à leur stage en entreprise)

### 3.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées <sup>8</sup>	En sérieux retard <sup>9</sup>
1 Préparer, un dispositif d'incubation multipartenarial visant l'insertion professionnelle en milieu urbain		X		
2 Construire un dispositif d'incubation multipartenarial visant l'insertion professionnelle en milieu urbain		X		
3 Contractualiser une Convention de subides pour prestations de services d'insertion			X	
4 Opérationnaliser l'incubateur Centre de ressource multifonctionnel par convention de subside			X	

### 3.5.3 Analyse des progrès réalisés

Si les progrès pour ce résultat ont souffert d'un certain retard en 2019, plusieurs avancées ont été réalisées en 2020. Les révisions stratégiques des modalités de l'insertion adoptées pour 2020 commencent à porter leurs fruits. Les résultats sont conformes à nos attentes et des bases prometteuses ont été mises en place pour 2021

- 50 jeunes sortants des CDA appuyés ont été accompagnés vers l'auto-emploi grâce à l'incubateur,

12 de ces jeunes gens sont considérés comme « insérés » à l'heure actuelle, au vu du délais court d'implémentation. Au vu de la durée courte d'implémentation (mai 2020 – décembre 2020) ces chiffres apparaissent comme étant satisfaisants et seront rapidement mis à l'échelle en 2021.

Nous pouvons noter également que :

<sup>8</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>9</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.



- il n'y a pas eu d'insertion de femmes grâce à l'accélération, mais une fiche d'activité a été signée avec le Centre Don Bosco visant à l'insertion de 340 mamans. Considérant que cette fiche sera implémentée à partir de février 2021, aucun retard n'est à signaler pour cet indicateur ;
- pour l'emploi salarié 22 jeunes ont été pris comme apprentis dans des entreprises de menuiserie suite à leur accompagnement à l'insertion dans le cadre du concours métier de Lubumbashiet 3 jeunes filles de CATSR ont été prises comme apprenties suite à leur stage de couture chez « Jenny Moda » pour la confection de masques anti-covid.

Un nombre important de services financiers et non-financiers ont déjà pu être mis en place par l'incubateur. Si la cible a été dépassée, il est à noter que le nombre de ces services ne devrait pas augmenter significativement pour l'année à venir. Quelques uns de ces services sont détaillés ci-dessous :

- 32 relais communautaires appuyés par le Projet Eau ont bénéficié d'une **formation en marketing et en gestion financière** (voir point 6. Synergies) ;
- 15 jeunes filles appuyées par la Csub avec CATSR EAMO ont été mises en lien avec l'entreprise attributaire d'un marché de production des masques pour effectuer un **stage**;
- 30 jeunes issus des **formations courtes** en imprimerie et en mécanique moto ont effectué un **stage en entreprise** (à l'issue duquel 5 jeunes ont été engagés par l'entreprise d'accueil ;
- Les initiatives d'entrepreneuriat féminin au niveau local ont continué à être appuyées, à travers le **fond FAIF** qui permettra à un total de 8 groupes de femmes d'ajouter à leurs activités d'autres activités pouvant leur assurer la pérennisation de leur activité et l'augmentation de leurs revenus ;
- Mise en place du dispositif de « **Location-Vente** » pour les 12 premiers projets d'auto-emploi ;
- Etc.



Porteurs de projet « moto-taxi », premiers bénéficiaires du mécanisme de « location-vente »

L'état d'avancement des activités se présente de la manière suivante :

**Préparer un dispositif d'incubation multi-partenarial visant l'insertion professionnelle en milieu urbain**

La dynamique de l'insertion urbaine, portée par l'incubateur multi-partenarial ayant réuni 20 acteurs du secteur public, privé et associatif autour de la même table a été initiée. Ces acteurs se réunissent régulièrement pour réfléchir à l'opérationnalisation du Centre de Ressources qui abritera l'incubateur urbain. La motivation des acteurs n'est plus à démontrer, et associations et ONG ont à présent décidé de se structurer en ASBL (DON BOSCO, MAZZARELLO, IT MAKALA, IT ESGTK, FEC, CASTR EAMO, CEFIDE, PRODECOM, Jeunes Ambassadeurs, RENAFEM UCOFEM, COJEFID, ,...), dont les statuts ont été finalisés et validés en plénière. Les formalités de légalisation de cette structure sont actuellement en cours. Il est prévu que cette ASBL cogère le CdR avec le ministère de l'EPST et les autres services publics impliqués (FPMEA, ONEM, INPP, DIVAS, Division du Genre, etc.).

Le PROVED EPST a réalisé à cet effet un voyage d'échange d'expérience avec le Katanga pour apprendre d'eux les démarches nécessaires en vue de l'obtention d'une circulaire qui déclenchera l'opérationnalisation du Centre de Ressources.

Chaque acteur joue donc à l'heure actuelle un rôle spécifique dans la feuille de route de l'incubateur, tant sur le plan des formations courtes et axées métiers, que sur la formation à l'entrepreneuriat, le coaching pour la définition d'un projet rentable et pérenne, l'accès à des « financements » via la modalité de « *location-achat-vente* », etc.

Afin d'aider concrètement les acteurs à atteindre les résultats d'insertion qu'ils se sont fixés, des Fiches d'Activités (FA) et Conventions de subsides sont en cours de rédaction.

La route est encore longue, mais la motivation et la mobilisation des partenaires actifs dans le domaine de l'insertion ne sont plus à démontrer et constituent déjà pour le projet une réussite importante.

### **Construire un dispositif d'incubation multi partenarial visant l'insertion professionnelle en milieu urbain**

L'EPST (via le ministre de l'Education et son PROVED) a mis à disposition de la dynamique d'incubation un terrain sur lequel sera construit un Centre de Ressources, lequel abritera les services de l'incubateur.

Des Termes de Référence en vue d'une consultance pour définir le CSC de la construction d'un Centre de Ressources bio-climatique seront finalisés janvier 2021. La consultance en question aura lieu dans la foulée. Nous espérons que la construction puisse commencer au Q3 2021.

### **Contractualiser une Convention de subsides pour prestations de services d'insertion**

C'est dans un premier temps via une FA (et non une Csub), signée avec le centre Don Bosco que les services d'insertion ont finalement commencé en mars 2020. Don Bosco joue depuis juillet le rôle d'animateur/opérateur pilote d'insertion et d'accompagnement vers et dans l'emploi, en partenariat avec la FEC et les autres acteurs cités plus haut.

De nombreux porteurs de projet ont depuis lors bénéficié de services « financiers » et non financiers :

- Formation à l'entrepreneuriat, à la gestion financière, et définition d'un projet d'auto-emploi (50 porteurs de projets, 32 relais communautaire, 51 sortants de l'ITAV) ;
- Hébergement des incubés/ Incubation in vitro pour les porteurs de projet habitant trop loin ;
- Stimulation de la créativité et de l'innovation (90 jeunes) ;
- Facilitation administrative et juridique (12 jeunes patentés pour le transport public et la réparation des motos) ;
- Accompagnement/coaching court et sensibilisation à l'entrepreneuriat et à l'auto-emploi (40 jeunes ayant bénéficié du processus du concours métiers, 30 RECO, 100 filles de COJEFIDE) ;
- Formations courtes, axées métier (pour plus de 230 jeunes : production d'aliments pour poulets, technique PIF, formation savons, mécanique moto, imprimerie, etc.) ;
- Formation à la gestion de conflit dans les groupes (51 jeunes),
- Alphabétisation fonctionnelle en vue de pérenniser les activités génératrices de revenus (48 dames) ;



Bénéficiaire d'une formation courte

- Sensibilisation à l'épargne, bancarisation via Institution de micro finance et/ou mobile money (12 jeunes ont reçu les SIM MPESA pour l'épargne)
- Accès à une offre de service « financiers » tels que : accès aux matériels via un mécanisme de « location-achat-vente » (12 jeunes) et accès aux premiers consommables ;
- Echanges d'expériences (succès, difficultés, challenges) organisés entre les jeunes startups et les artisans modèles (success stories) sous forme de clubs d'entrepreneurs ;
- Etc.

### Opérationnaliser l'incubateur Centre de ressource multifonctionnel par convention de subside

Quatre conventions de subsides vont être signées pour l'opérationnalisation du CdR : Don Bosco, INPP, CATSR AMO et Mazzarello. Ces conventions ont pris du retard, dans une certaine mesure, car il a fallu du temps aux partenaires (et au projet) pour identifier les responsabilités qui pourraient être confiées à chacun.

Au vu de la durée et de la complexité de la FA signée en mars avec Don Bosco, la Csub ne sera finalisée qu'au Q1 2021. L'annexe 34 pour la Csub à signer avec l'INPP ainsi que celle à signer avec CATSR AMO ont été envoyées, les séances de travail avec les partenaires ont été entamées et la rédaction est déjà bien avancée. La Csub avec Mazzarello a été signée en décembre 2020.

Les autres partenaires pourront bénéficier de partenariats via des FA, rédigées en fonction des besoins de l'incubateur : FEC, DivAS, associations, etc.

### 3.6 Performance de l'output 4

Output 4 : Un pôle de développement agricole est déployé au centre du terroir de Ngandajika.				
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible finale
Nombre de solutions mis en œuvre suite à l'identification des problèmes des filières, faite avec tous les acteurs du territoire	0	-	-	4
Appropriation d'un plan d'action stratégique élaboré de commun accord par les acteurs de Ngandajika		-	-	
Nombre de bénéficiaires accompagnés par l'incubateur	0	0	-	250
Nombre d'élèves sortants de l'ITAV et de futurs agriculteurs porteurs de projets installés en auto-emploi	0	0	43	150

Nombre de porteurs de projet installés utilisant un système énergétique durable et déconcentré.	0	0	-	70%
---	---	---	---	-----

### 3.6.1 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités	État d'avancement :			
	En avance	Dans les délais	Retardés	En sérieux retard
1 Appui au rapprochement et à l'agrégation des acteurs porteurs du pôle de développement agricole de Ngandajika autour d'un plan de développement local.		X		
2 Appui aux chaînes de valeur agricole			x	
3 Appui au renforcement et à la formation du capital humain		x		
4 Stimulation et accompagnement de l'auto-entreprenariat agricole via l'incubateur intégré au pôle de développement agricole			X	
5 Facilitation de l'accès à des sources d'énergie durable			x	
6 Assurer le suivi des sortants 2018 et 2019		X		

### 3.6.2 Analyse des progrès réalisés

L'avancée des indicateurs de l'Output 4 « *Un pôle de développement agricole est créé au centre du terroir de Ngandajika* » dépend en grande partie de la mise en place de la structure de gestion du pôle de développement agricole et de l'incubateur. Ces deux activités démarreront en janvier 2021. Un protocole de collaboration a été signé avec PRODI en date du 20/11/2020, et les fiches d'activités y afférentes sont approuvées par les deux parties (Enabel-PRODI).

La plupart des activités retardées (en raison des réflexions en interne sur l'approche de mise en œuvre) ont déjà été amorcées et attendent leur finalisation par les acteurs-clés. Il s'agit notamment de la « production d'une cartographie participative des infrastructures et actifs existants, des zones disponibles pour les porteurs de projets, et de la zone d'action ». Avec la signature des fiches d'activités pour la mise en place du PDA et de l'Incubateur, ces activités devront s'accélérer en 2021.

**Nombre de bénéficiaires accompagnés par l'incubateur** La fiche d'activité pour le lancement de l'incubateur rural a été validée. Elle sera mise en œuvre en partenariat avec PRODI. Les besoins en ressources humaines pour le fonctionnement de l'incubateur ont été identifiés. Leur recrutement interviendra en janvier 2021. La première cohorte de trente (30) porteurs des projets sera recrutée en février 2021.

**Nombre d'élèves sortants de l'ITAV et de futurs agriculteurs porteurs de projets installés en auto-emploi** Au cours de cette année, le suivi des sortants 2018 et 2019 de l'ITAV accompagnés à l'insertion professionnelle a continué. A ce jour, 51 jeunes repartis en 7 groupes ont été accompagnés et 43 sont à ce jour considérés comme insérés.

Comme l'indique dans le DTF additionnel, « Le processus d'accompagnement à l'auto-emploi agricole sera assuré pour les insérés 2018-2019 ayant démontré leur capacité à assurer la viabilité de leur projet entrepreneurial », deux groupes de jeunes ont été exclus de l'accompagnement. Le groupe dit « Elevage 2019 » a été exclu pour cause d'absence de motivation des membres ainsi que de non-viabilité de leur activité. L'autre groupe (Tshioji 2018) a été exclu du fait de l'absence de motivation et de mobilisation de ses membres.

Le groupe « INERA 2018 » a expérimenté avec succès la production de deux cultures maraîchères : l'oignon (rouge et blanc) et la tomate. Le revenu tiré de cette activité leur a permis de démarrer un élevage de lapins.

Les activités du dernier groupe des sortants 2019 appelés « PIF » (Production de Plants Issus de Fragments de tige) ont été lancées. Du fait des défis observés liés à l'insertion groupée, il a été décidé d'expérimenter l'approche d'insertion individuelle. Ainsi, chaque membre/sortant effectue ses propres activités quoi que faisant partie du même groupe.

Au cours de la campagne agricole A 2020 (septembre – décembre 2020), **21,5 ha** de cultures vivrières (maïs, soja et arachide) ont été labourés et semés. Un macro-propagateur pour la production des plants issus de fragments de tige (PIF) d'une capacité de **1 000 explants** a été installé. Il va permettre la production de rejets sains de bananiers au bénéfice des sortants du groupe PIF.

Le suivi des sortants est une activité résiduelle du DTF initial. Pour l'ensemble des groupes, l'appui financier (intrants, labour...) s'arrête à la fin de cette campagne agricole. L'appui-coaching ainsi que l'appui technique seront poursuivis en 2021.



Préparation des plants de bananiers pour les porteurs de projet « PIF »

## 4 Suivi budgétaire

L'enveloppe budgétaire d'Edukor a été majorée de 4M entre novembre 2019 (2M) et mars 2020 (2M).

Un DTF additionnel d'un budget de 4 000 000 EUR a été validé en mai 2020, pour permettre d'atteindre les résultats escomptés via une réorientation stratégique du projet, en assurant la prolongation de l'intervention jusqu'en 2022.

En 2020, le montant planifié était de 1 634 498, 47 EUR, qui a été exécuté à 82% soit 1 348 135,11 EUR.

Le suivi budgétaire ci-dessous est fait sur la base du budget modifié de 13 000 000 EUR.

	Budget	Dépenses		Solde	Taux de déboursement à la fin de l'année n
		Années précédentes	Année couverte par le rapport (n)		
<b>Total</b>	13 000 000,00	7 795 609,44	1 348 135,11	3 659 967,79	70,34%
<b>Output 1</b>	3 260 322,00	2 251 924,35	247 260,20	696 039,41	76,65%
<b>Output 2</b>	1 712 379,00	1 077 379,25	290 479,40	303 714,00	79,88%
<b>Output 3</b>	2 554 411,00	962 768,66	177 762,14	1 326 943,37	44,65%
<b>Output 4</b>	685 520,00	-	50 740,20	634 779,80	

Planification Q1-2020	Réalisé 2020	% Exécution
1 634 498, 47 €	1348135, 11€	82 %

## 5 Risques et problèmes

Parmi les différents risques, trois risques sont considérés comme élevés par le projet EDUKOR (voir ci-dessous). Un suivi rapproché, et des actions pro-actives sont prises pour atténuer la probabilité et l'impact de ces risques au maximum, mais il est difficile à l'heure actuelle de pouvoir juger de l'efficacité de ces mesures de mitigation.

- (Nouvelle) dégradation du contexte économique ;
- Capacités des partenaires à réaliser les activités sous leur responsabilité ;
- Délais d'implémentation très courts pour les nouvelles stratégies (2 ans), induisant une potentielle non-appropriation par les partenaires.

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Accentuation de la dégradation du contexte économique : la reprise économique risque de demeurer atone dans le Kasai Oriental et le Lomami tant que des mesures structurelles de relance de l'économie provinciale n'auront pas été prises	06/11/2014	DEV	High	Medium	High
Risk mitigation			Follow-up of risk		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status	
Adaptation de l'approche en s'appuyant sur les dynamiques économiques et sociales locales.	CARLIER Lucie	N/A		In Progress	
Identification of risks			Risk analysis		



Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Faible collaboration de la part du secteur privé avec un impact sur la rentabilisation et la durabilité des investissements dans le cadre de la formation technique et de l'entrepreneuriat des jeunes	06/11/2014	DEV	Medium	Medium	Medium
Risk mitigation			Follow-up of risk		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status	
Assurer au fil de l'eau, un bon dosage entre les attentes du secteur privé et les bénéfices directs et indirects qu'ils peuvent pro-mériter	CARLIER Lucie	N/A	Dans le cadre du "Projet Pilote de Formation en Alternance" mis en place depuis 2017 plus de 230 jeunes apprenants des CDA appuyés sont à raison de deux jours par semaine tout au long	In Progress	

		<p>de l'année scolaire en entreprise.</p> <p>A ce titre des conventions sont signées avec plus de 10 entreprises qui accueillent les apprenants dans le cadre de ce projet pilote créant ainsi les synergies entre les établissements de l'ETFP et le secteur privé.</p> <p>Pour l'année 2020-2021, le nombre d'entreprises accueillantes a été augmenté drastiquement et des réunions de sensibilisation ont été organisées avec le secteur privé.</p>	
--	--	---	--

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Résistance culturelle des parents à envoyer les filles vers les filières traditionnellement réservées aux hommes et à la formation en alternance. Les mariages précoces empêchent les filles à finir les études ce qui impact négativement l'espoir d'avoir un nombre de femmes accédant à des emplois décents.	15/02/2016	DEV	Medium	Medium	Medium
Risk mitigation			Follow-up of risk		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status	
	CARLIER	31/12/2020		In Progress	

<p>Promouvoir l'ETFP au travers de campagnes de sensibilisation en ayant une attention particulière à l'accès des jeunes filles.</p>	<p>Lucie</p>		<p>Depuis 2017 nous réalisons des campagnes promotionnelles dans cette thématique dans le second semestre scolaire avant la nouvelle rentrée et nous constatons que le nombre d'inscriptions des jeunes dans les filières techniques/professionnelles appuyées par EDUKOR dans les 5 CDA a augmenté à raison de 20 à 40 % en fonction des métiers.</p> <p>En 2020-2021, 92% d'augmentation des filles toutes formations confondues.</p>	
--	--------------	--	---	--

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description		Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total

	Period of Identification				
Non appropriation de l'approche de la formation en alternance par les partenaires institutionnels du projet (MIN EPSP et management Enabel)	15/02/2016	DEV	High	Low	Medium
Risk mitigation			Follow-up of risk		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status	
Continuer le plaidoyer auprès des autorités (Ministère EPSP) sur base des résultats obtenus et reconnus par la SMCL et le siège d'Enabel afin qu'au niveau provincial dans un premier temps un budget soit dégagé et prévu dans le futur (post EDUKOR) à cet effet au bénéfice des CDA qui mettent en application cette nouvelle approche.	CARLIER Lucie	31/10/2020	Bien que les résultats de cette approche innovante soient positivement valorisés par les autorités lors des SMCL et autres rencontres officielles avec les autorités, les constants changement des décideurs de ces instances ne facilitent pas l'appropriation escomptée.	In Progress	

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Détournement des frais du fonctionnement des CDA par les partenaires institutionnels ou par l'institution hôte avec comme conséquence le disfonctionnement et l'absence de durabilité	15/02/2016	OPS	Medium	Medium	Medium
Risk mitigation			Follow-up of risk		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status	
Digitalisation des outils de gestions et de management scolaire qui doit engendrer une transparence accrue sur les flux et transaction financiers	CARLIER Lucie	31/10/2020	Le progiciel de gestion scolaire devrait progressivement apporter une meilleure traçabilité et permettre une redevabilité améliorée entre	In Progress	

			acteurs de gestion scolaire.	
--	--	--	------------------------------	--

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Faible qualification du personnel au niveau des établissements et au niveau des entreprises dans le cadre de la formation en alternance avec un impact important sur le niveau et la compétitivité des produits sur le marché de l'emploi et de l'entrepreneuriat	15/02/2016	DEV	Medium	Medium	Medium

Risk mitigation			Follow-up of risk	
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status
Les RH des 5 CDA appuyés par EDUKOR bénéficient de renforcement de capacités en permanence au niveau de la gestion, pédagogie, technique et autre thèmes pertinents dans le cadre de leurs fonctions afin d'augmenter leur compétences et ainsi augmenter la qualité de L'ETFP au bénéfice des apprenants.	CARLIER Lucie	30/06/2020	On constate que les RH des 5 CDA ont acquis de nouvelles compétences qui déjà bénéficient les apprenants.	In Progress

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
	15/02/2016	DEV	Medium	High	High



Risque de mauvaise ou sous-utilisation et maintenance des équipements mis à disposition des CDA pour la formation technique et pratique des élèves avec un impact négatif sur le niveau des sortants.					
---	--	--	--	--	--

Risk mitigation			Follow-up of risk	
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status
Briefing et formation des bénéficiaires depuis la réception des équipements. Mise en plan d'un plan de suivi, supervision et formation des usagers Elaboration et fonctionnement d'un plan de gestion et de maintenance	CARLIER  Lucie	N/A	Les ateliers des 5 CDA sont prêts et les équipements sont livrés pour certains CDA le briefing et initiation sont déjà réalisés. Une formation à la maintenance informatique a eu lieu en nov. 2020	In Progress

des équipements et matériels mis à disposition.				
---	--	--	--	--

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
L'absence de l'électricité ou du moins sont instabilité risque de jouer négativement sur le fonctionnement des centres, des bibliothèques informatiques, etc,...	15/02/2016	DEV	High	Medium	High

Risk mitigation			Follow-up of risk	
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status
Connexion des 5 CDA à des sources d'Energie soit existantes ou à installer	CARLIER Lucie	31/12/2020	60 % réalisé. L'ITAV NGANDAJIKA bénéficie d'une installation en énergie solaire financée par EDUKOR et l'ITP MAZARELLO et DON BOSCO bénéficieront de la même installation très prochainement. Nous avons financé l'installation pour la connexion à ENERKA pour le CDA_ITP MAKALA  Le CDA-ESGTK a toujours bénéficié du courant électrique constant.	In Progress

--	--	--	--	--	--

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Les mauvaises habitudes et le niveau insuffisant en gestion des structures et projets de nos partenaires nous expose à assister à un usage inapproprié des fonds dans le cadre des Conventions de Subsidés ce qui imprime aussi un retard dans leur attribution.	15/02/2016	FIN	Low	High	Medium

Risk mitigation	Follow-up of risk
-----------------	-------------------

Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status
Le contrôle rigoureux ne permet pas ce type d'écart.	CARLIER Lucie	N/A	1 CSUB est en cours avec "CATSR/AMO"	In Progress

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Fraude dans le processus d'achat, dans les ateliers et dans la gestion de la caisse (partage marge fournisseur-gestionnaire achat Enabel, fausses factures, sélection arbitraire des fournisseurs/prestataires, matériel livré non conforme, etc).	15/02/2016	FIN	Low	High	Medium

Risk mitigation			Follow-up of risk	
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status
Suivi, contrôle périodique régulier pour assurer l'application et le respect des procédures	NDIKUBWAYO Jean Bosco	31/10/2020		In Progress

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Perte/vol du stock.	15/02/2016	FIN	Low	Medium	Medium
Risk mitigation			Follow-up of risk		

Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status
Des mesures ont été prises afin de garantir la sécurité nécessaire.	CARLIER Lucie	31/10/2020	Les vols ne sont pas fréquent.	In Progress

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Braquage au bureau Enabel, à la banque ou sur le trajet/de et vers les antennes/lors des ateliers/lors de activités de terrain.	06/11/2014	FIN	Low	High	Medium
Risk mitigation			Follow-up of risk		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status	
	GBILIMOU	31/12/2019		Completed	

Les "Tracker" installé sur les véhicules permettront de suivre les mouvements de ceux-ci en permanence.	Cécé		Tracker installés, effet répulsif sur les braquages	
---	------	--	---	--

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Solidité bancaire et professionnalisme (erreurs volontaires ou involontaires de la banque, fonds non disponibles car retenus par la banque, commissions excessives, vulnérabilité financière).	06/11/2014	FIN	Low	High	Medium
Risk mitigation			Follow-up of risk		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status	



La Banque avec laquelle travaille Enabel répond à des critères bien précis qui ont été déterminés par soucis de transparence et de sérieux.	NDIKUBWAYO Jean Bosco	N/A		Completed
---	--------------------------	-----	--	-----------

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Non résolution du conflit de compétences entre EPST et MFPAM qui empêcherait tout déploiement effectif sur le terrain de la Stratégie Sectorielle Education et de la Stratégie Nationale pour la Formation et l'Insertion	17/09/2019	OPS	Medium	Medium	Medium
Risk mitigation			Follow-up of risk		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status	

Plaider au niveau central pour la résolution de ce conflit de compétences tout en évitant toute atteinte à la souveraineté congolaise.	DEMEESTER Luc	N/A		In Progress

Identification of Issue			Issue analysis	
Issue Description	Period of Identification	Issue category	Potential Impact	
Le poste d'ATI en Insertion Professionnelle n'a pas pu être couvert un staff national recruté mais avec trop peu de compétences pour assurer les attentes. Le poste reste encore non couvert	31/01/2017	DEV	Medium	
Issue mitigation		Follow-up of Issue		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status
	CARLIER	01/01/2021		In Progress

licenciement de l'ATN et ouverture de poste pour le recrutement d'un ATI	Lucie		La Dop est cours de finalisation	
--	-------	--	----------------------------------	--

Identification of Issue			Issue analysis	
Issue Description	Period of Identification	Issue category	Potential Impact	
Equipe relativement récente avec l'arrivée de plusieurs nouveaux staffs (incluant le coordonnateur provincial, l'IM , et les Experts). L'intégralité de l'équipe a été modifiée depuis 06/2019.	15/07/2020	OPS	High	
Issue mitigation		Follow-up of Issue		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status
Appui technique intense de la part de l'ATI et avec le support de l'ECT	CARLIER Lucie	N/A		In Progress

Identification of Issue			Issue analysis	
Issue Description	Period of Identification	Issue category	Potential Impact	
Pandémie COVI-19 (mesures d'hygiène et fermeture des établissements scolaires) : * annulation de certaines activités * retard de certaines activités * modification de certaines activités	15/07/2020	OPS	High	
Issue mitigation		Follow-up of Issue		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status
La recrudescence serait source de réduction d'activité et pourrait impacter négativement l'atteinte des résultats  Ne sachant pas quand/si le contexte reviendra à la "normale" (ouverture des CDA essentiellement), la	N/A	N/A		In Progress

planification des activités reste difficile.  Redéfinir/adapter les activités pour qu'elles soient réalisables selon les mesures en place.				
--	--	--	--	--

Identification of Issue			Issue analysis	
Issue Description	Period of Identification	Issue category	Potential Impact	
retard dans le traitement des MP /achats avec impact considérable sur la réalisation des activités	13/10/2020	OPS	Medium	
Issue mitigation		Follow-up of Issue		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status
Organiser une réunion urgente entre le RAFI, RAF, LOG, IM et Coordinateur pour discuter de la situation, diagnostiquer le problème et	AG JIDDOU  Elmounzer	31/10/2020	Discussion au niveau IM et coordinateur seulement	Planned

identifier les actions possibles à mettre en place.				
---	--	--	--	--

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Délais d'implémentation très court pour les nouvelles stratégies (2 ans), induisant une potentielle non-appropriation par les partenaires.	11/2020	OPS	High	High	High
Risk mitigation			Follow-up of risk		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status	
Coaching rapproché des acteurs et des partenaires, en particulier pour l'insertion (incubateurs). Présence	EDUKOR et PRODAKOR	ASAP	En cours	En cours	

permanente à leur côté pour « faire avec » (et non pas « faire à la place »). Echanges d'expériences prévu pour argumenter les bénéfices d'une telle stratégie.				
---	--	--	--	--

Identification of risks			Risk analysis		
Risk Description	Period of Identification	Risk Category	Likelihood	Potential Impact	Total
Capacités des partenaires à réaliser les activités sous leur responsabilité	11/2020	OPS	Medium	High	High
Risk mitigation			Follow-up of risk		
Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status	
Implication, coaching et accompagnement renforcés des agents du programme pour les aspects de renforcement des capacités	Equipe EDUKOR	En cours	En cours	En cours	

des partenaires à tous les niveaux, dans la planification de leurs activités et dans les outils qui sont mis à leur disposition.				
--	--	--	--	--



## 6 Synergies et complémentarités

### 6.1 Avec les autres interventions du portefeuille

#### PRODAKOR

EDUKOR partage un résultat commun avec le PRODAKOR depuis l'adoption du nouveau DTF en mai 2020. Les échanges sont incessants et trop nombreux pour être détaillés ici. La totalité des activités sont réalisées en synergie et vues sous l'angle multiple des deux projets. Cela étant, les activités ci-après ont plus spécifiquement été réalisées conjointement :

- Identification et mise en relation des acteurs-clés / désignation de l'animateur local du développement local ;
- Identification des groupes de concertation / mise en relation des animateurs de groupes de concertation de Ngandajika ;
- Identification des zones disponibles pour les porteurs des projets ;
- Identification des options possibles pour le centre logistique du pôle de développement agricole ;
- Redynamisation des champs d'application de l'ITAV / Ngandajika ;
- L'élaboration des fiches d'activités relatives à ce résultat.

Les deux projets travaillent également en synergie pour la relance des bourses du FAIF, qui appuieront des groupes de femmes déjà organisés et désireuses de se lancer dans des activités génératrices de revenus.

#### PROGEAU

Plusieurs activités ont été réalisées en synergie avec le PROGEAU :

- EDUKOR a organisé, en partenariat avec un acteur de l'incubateur (la FEC) , une formation en marketing et techniques de vente au bénéfice des Relais Communautaires (32) soutenus par le PROGEAU. Ces Relais Communautaires assurent la vente des produits d'hygiène comme les savons, tippy tap, masques, seau avec robinets et serviettes de menstruation lavables dans le cadre de la sensibilisation de la population à l'hygiène (R3 Progeau). Nous espérons que cette formation leur permette d'améliorer leur chiffre d'affaire et de booster leur bénéfice.
- Au plus fort de la crise Covid, le PROGEAU a également mis en place une chaîne de production de masques barrières pour laquelle les jeunes filles formées de CATSR AMO ont été mobilisées. Cela leur a permis d'effectuer un stage en entreprise, sous la houlette d'une couturière indépendante. Ces masques ont été fournis au projet PADP, afin d'équiper l'hôpital St Joseph de Kinshasa.
- Les deux projets ont également travaillé ensemble pour la mise en place d'une filière de production de serviettes hygiéniques lavables. L'IPT/Mazzarello (établissement soutenu par EDUKOR) a été retenu pour cette production. Cela a permis aux professeurs, élèves et anciens élèves en coupe et couture, de découvrir un « nouveau » produit, d'en maîtriser les techniques de production, et de le considérer pour la vente. Ces serviettes sont

actuellement vendues par le réseau de Relais Communautaires soutenu par le PROGEAU. Cette activité contribue à améliorer l'accès à l'hygiène menstruelle pour les femmes de Mbuji Mayi. Elle offre une solution plus démocratique que les serviettes jetables, contribue également à la protection de l'environnement et fournit des revenus additionnels aux Relais Communautaires qui les distribuent.

- A noter également que le dimensionnement du dispositif d'approvisionnement en eau nécessaire au champ d'application de l'ITP/ Mazzarello ainsi que l'élaboration du cahier de charge y relatif ont été effectués avec l'appui du Projet Eau.

#### **EDUKAT**

Cette année encore, le projet Edukor a participé à l'activité du Concours Métiers national organisé par Edukat.

Organisation de la sélection des 6 experts nationaux devant accompagner les jeunes de la RDC au Concours métiers de la Namibie prévu en 2022 en Namibie. 4 jeunes (2 en menuiserie, 2 en soudure), accompagnés de 2 mentors ont ainsi participé à ce Concours. A l'issue de celui-ci, 3 jeunes du Kasai Oriental ont reçu 3 médailles (dont 1 en or, 1 en argent et 1 en bronze).

Au vu des différentes synergies qui ont eu lieu cette année, il est évident que les résultats obtenus suites à ces activités sont positifs à tous les niveaux et participent pleinement à l'atteinte de nos résultats respectifs. Ces synergies amènent également plus d'efficacité dans nos interventions (grâce à la mutualisation des ressources notamment).

D'avantage de synergies sont prévues pour l'année 2021, notamment avec le PRODAKOR pour la mise en œuvre du PDA, mais également avec le Projet Eau pour la mise à l'échelle de l'emploi salarié.

## **6.2 Avec les projets pour tiers**

En addition au budget de la DGD, EDUKOR bénéficie également à l'heure actuelle de l'appui de l'USAID. Une convention a été signée en juin 2015, pour un budget total de 790 000 EUR. L'objectif final de cette convention avait pour but de construire, de réhabiliter et d'équiper les bâtiments du SECOPE à Mbuji-Mayi.

La construction de ce Centre de ressources participera à l'atteinte de l'output 2 du DTF initial, à savoir *le pilotage et la gestion au niveau macro-, méso-, et micro du secteur ETFP est améliorée et garantit une formation de qualité* et de l'output 1 du DTF additionnel *finaliser la construction et équipements SECOPE*.

La construction s'est achevée en avril 2020, et la réception provisoire a eu lieu. Deux marchés d'équipements et de mobilier ont également été lancés, attribués et finalisés. La réception provisoire de ces marchés a eu lieu en novembre 2020. La remise des clés du SECOPE s'effectuera au Q1 2021.

## **6.3 Autres synergies et complémentarités**

Dans le cadre de la mise en place des formations courtes et professionnalisantes à l'ITP/Mazzarello, des experts de l'Université de Liège (Gembloux Agro BioTech) ont été contactés, et un partenariat (via un Accord Spécifique de Coopération) est envisagé. A travers le laboratoire d'entomologie fonctionnelle et évolutive, l'Université de Liège pourrait appuyer techniquement la

mise en oeuvre du projet pilote d'élevage d'insectes comestibles. Il s'agit d'une innovation pour le Kasai Oriental. A l'heure actuelle, les chenilles sont consommées en quantité dans la zone mais sont importées. En saison, les termites et les fourmis sont également appréciées. L'expérimentation de cet élevage (pilote) permettrait de définir un mécanisme d'approvisionnement ou de production des intrants. Ce projet pilote nous permettra également l'analyse approfondie de cette filière (de la production à la commercialisation).

## 7 Thèmes transversaux

### 7.1 Environnement et changement climatique

Le programme est en train d'implémenter un projet de formations courtes et professionnalisantes en maraîchage et petit élevage à l'ITP/Mazzarello (Csub signée en décembre 2020). Ce projet vise à la promotion de l'auto-emploi via une agriculture durable. Les bénéficiaires de ces formations seront formés et accompagnés sur le terrain dans la mise en pratique de méthodes / techniques agroécologiques de production : recyclage des déchets organiques grâce au compostage, gestion intégrée de la fertilité du sol et des ennemis des cultures...

Les activités agricoles des jeunes sortants de l'ITAV Ngandajika sont conduites suivant les techniques qui préservent au maximum l'écosystème. L'association culturale, l'assolement et l'utilisation de la matière organique ou de l'engrais vert sont encouragés pour maintenir une grande biodiversité au sein des agrosystèmes.

En synergie avec le PROGEAU, EDUKOR a soutenu la mise en place d'une filière de serviettes hygiéniques lavables (voir 6. Synergies et Complémentarités). Ces serviettes proposent une alternative plus durable et plus respectueuse de l'environnement aux femmes de Mbuji-Mayi.

### 7.2 Genre

Toutes les activités d'Edukor prennent en compte la notion de genre, et en particulier depuis la rédaction du DTF additionnel en mai 2020. Cette attention est reprise et explicitée dans la plupart des fiches d'activité du projet. Le projet est particulièrement sensible à l'accès à l'éducation des jeunes filles (cfr. Output 2), et à l'amélioration de la condition des femmes (cfr. Output 3).

### 7.3 Digitalisation

Edukor s'est fixé pour objectif d'*accompagner la coordination et la concertation des acteurs impliqués dans l'ETFP au niveau provincial via la digitalisation* (output 1), ainsi que de *mettre en œuvre dans les établissements ciblés une stratégie D4D adaptée* (output 2).

Plusieurs activités sont prévues pour arriver à ce résultat :

- Implémentation du progiciel pour améliorer la gouvernance des établissements. Les matériels ont été commandés, et l'implémentation devrait avoir lieu au Q2 2021.
- Mise en place de bibliothèques digitales. Suite à la pandémie, le matériel n'a pas pu arriver sur le terrain, mais il est attendu au Q2 2021.
- Dispense des formations MicroElectronics dans les CDA. Une sensibilisation a eu lieu, et le formateur viendra au Q1 2021 pour implémentation.

## 8 Leçons apprises

### 8.1 Les succès

Malgré un contexte difficile et des challenges nombreux (voir 8.2 Défis), de nombreux succès peuvent être relevés pour EDUKOR :

#### Output 1

- Les 5 CDA ont été formés, sensibilisés et coachés à la rédaction d'un projet d'établissement. Ils seront finalisés, signés et diffusés en février 2021.

#### Output 2

- Hausse significative des inscriptions dans les établissements appuyés : + 80%.
- Hausse également de +93 % d'inscriptions de filles dans les CDAs et les formations courtes proposées par Edukor. 100% de rétention des filles entre septembre 2019 et juin 2020.
- Réorientation stratégique de l'alternance qui a permis de réduire d'environ 65 % les coûts inhérents à cette activité, tout en augmentant le nombre de jeunes d'environ 60%. 434 jeunes bénéficient de l'alternance pour l'année 2020-2021.

#### Output 3

- Motivation et mobilisation des partenaires actifs dans le domaine de l'insertion, structuration en ASBL (RADELKOR).
- Le groupe des mères des filles de l'ITAV est sélectionné par le FAIF et bénéficiera d'un appui au Q1 2021.

#### Output 4

- Deux résultats inattendus méritent d'être mentionnés en ce qui concerne l'appui aux sortants 2018 et 2019 de l'ITAV/Tshioji accompagnés à l'insertion : l'expérimentation avec succès, par un groupe des sortants, de la culture d'oignon à Ngandajika (une partie de revenus générés par la vente des oignons a servi à acquérir des lapins et l'acquisition par un autre groupe des sortants d'une parcelle sur fonds propres.
- L'autonomisation de 4 groupes de sortants (soit 43 personnes) doit également être vue comme un succès, après plusieurs années d'appui.
- Le fait qu'un jeune, formé par un CDA appuyé par Enabel (Makala) ait réussi le test de sélection des experts nationaux et devienne mentor pour le concours métier est une success story intéressante à mentionner. Une capsule a été réalisée à ce sujet.
- 3 médailles ont été ramenées par les jeunes du Kasai lors de leur participation au Concours Métier national.

### 8.2 Les défis

#### Output 1

- Retard dans les procédures d'acquisition des matériels informatiques pour l'implémentation du progiciel.
- L'accès à l'électricité à Makala reste difficile, malgré le raccordement au réseau par le projet.

#### Output 2

- Difficulté persistante à mobiliser les UFE dans les établissements.
- Retard dans l'implémentation de la Csub avec BSF, suite à la pandémie du COVID.

#### Output 3

- L'animation de l'incubateur est une lourde tâche, et le partenaire désigné n'a parfois pas toutes les capacités (humaines, temporelles, etc.) pour celle-ci. Le Centre Don Bosco ne parvient pas à jouer le rôle d'ensemblier proposé dans le DTF additionnel. Le changement du coordinateur en cours de route n'a pas facilité les choses. Ce partenaire a besoin d'encore plus d'appui et de coaching qu'actuellement (et plus que ce qui était prévu dans le DTF).
- Les compétences attendues des partenaires, ainsi que des formateurs/encadreurs sont plus basses que prévues. L'ensemble des personnes impliquées ont besoin d'un suivi extrêmement rapproché par l'équipe.
- Gap prolongé au niveau de l'équipe Edukor pour la personne porteuse de ce résultat. Recrutement en cours.

#### Output 4

- Les opérations culturelles de la saison A ont connu un léger retard du fait des procédures lourdes liées au marché public, et d'un retard conséquent aussi bien du service de labour que de la livraison des intrants. Combiné aux perturbations de la pluviométrie, cela pourrait affecter le rendement et le revenu des jeunes suivis en insertion.
- L'absence de motivation chez certains groupes des jeunes sortants n'a pas permis d'atteindre tous les résultats escomptés en termes d'insertion. L'approche de l'insertion groupée semble n'être pas adaptée au contexte local. Les quelques jeunes ayant des activités individuelles semblent plus intéressés à bien suivre leurs champs (toute la famille est mobilisée pour cette fin).
- Retard dans le lancement de la dynamique d'incubation rurale, suite à de nombreux partages et mises en commun pour que toutes les parties prenantes (en interne et en externe) partagent la même vision stratégique pour le développement local.

### 8.3 Questions d'apprentissage stratégique

Deux nouvelles stratégies de mise en œuvre peuvent être mentionnées :

La mise en place du Pôle de Développement Agricole à Ngandajika et la mise à l'échelle de l'insertion, via un dispositif d'incubation seront des activités que nous capitaliserons en temps voulu (la collecte de données a bien entendu commencé).

Il convient aussi de mentionner la révision stratégique de l'alternance (voir Output 2). Le Kasai avait implémenté cette modalité pendant l'année 2016-2017, et une capitalisation est prévue à ce sujet.

## 8.4 Synthèse des enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
Parvenir à mieux mobiliser la cellule des marchés publics et les responsabiliser également sur l'atteinte des résultats afin de garantir le succès des activités.	MP
Etudier la possibilité d'équiper Makala en solaire, pour qu'ils puissent également bénéficier d'une solution d'accès à l'électricité offgrid.	EDUKOR
Les UFE doivent être coachées de manière rapprochée, et en présentiel, dans les établissements si l'on veut obtenir des résultats. Des mécanismes d'émulation / compétition entre les écoles et en vue de l'insertion pourraient être envisagés.	EDUKOR
Les attentes par rapport au(x) partenaire(s) d'implémentation pour l'incubateur doivent être revues à la baisse. Il apparaît clairement qu'Edukor devra, sans « faire à la place de », prendre une part encore plus importante et plus active dans la réalisation des activités (« faire avec »).	EDUKOR
Accélérer autant que possible le recrutement pour l'ATI ISP urbaine.	RH RR / EDUKOR
Privilégier l'approche d'insertion individuelle afin de garantir la chance de succès des projets d'auto-emploi : enseignement déjà pris en compte dans la nouvelle stratégie, mais à garder en tête pour les incubateurs.	EDUKOR
La stratégie commune de développement locale aurait dû être rédigée de manière conjointe par les deux projets, si possible en impliquant au maximum toutes les RH concernées de la RR au terrain. Des réunions de mise au point, afin que toute le monde ait la même compréhension et la même vision stratégique doivent être organisées régulièrement.	EDUKOR/PRODAKOR
Pour la mise en œuvre des FA et des Csub, il est nécessaire de veiller sur l'identification et le recrutement des RH principales	EDUKOR + partenaires

## 9 Pilotage

### 9.1 Modifications apportées à l'intervention

Suite à une majoration de l'enveloppe budgétaire d'EDUKOR fixée à 4 M d'euros, un DTF additionnel a été rédigé et validé en mai 2020. Ce budget additionnel permet au programme d'une part, de prolonger les activités jusqu'à la fin 2022, et d'autre part, d'amplifier et de consolider les stratégies d'insertion professionnelle et d'approche territoriale du développement local.

Le DTF additionnel précise les orientations stratégiques qui relèvent du contexte ainsi que les modifications budgétaires et opérationnelles qui en découlent. Il a permis d'affiner les stratégies de mise en œuvre, grâce à une meilleure connaissance du contexte, et les leçons apprises depuis 2014.

Grâce à ce budget additionnel, l'opportunité d'une meilleure synergie et intégration entre les programmes éducation et agriculture s'est matérialisée par la formulation d'un résultat additionnel intégré aux deux cadres logiques et conçu selon une approche territoriale de développement local du territoire de Ngandajika. L'ambition du programme va dans le sens d'une externalisation de l'exécution des activités vers des acteurs-clés locaux. En outre priorité sera consacrée à la mise à l'échelle du dispositif d'insertion professionnelle ; option incontournable, qui fait suite aux recommandations du Siège, de l'Audit *Value for Money* réalisé pour EDUKAT et aux interactions avec la Représentation et les ECT en particulier.

L'action se focalisera donc pour les deux années à venir sur des activités permettant une insertion professionnelle mise à l'échelle, soutenant des processus réellement intégrés et appropriés par les partenaires publics ou privés ainsi que des articulations renforcées au niveau intersectoriel en vue d'un développement territorial appréhendé de façon systémique et inclusif.

Sans revenir sur l'entièreté de la stratégie détaillée dans le DTF additionnel, il est important de noter que si l'Outcome n'a pas été modifié, les Output ont été revus ainsi que les indicateurs.

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

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Pour les futurs achats de semences certifiées, EDUKOR demandera auprès de la SENASEM la liste des agri-multiplicateurs agréés afin de garantir la qualité des semences.	Nov 2020	SMCL

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Echéance	Progression	Statut
La liste sera demandée	MP	/	/	En cours



### 9.3 Réorientations stratégiques envisagées

Le DTF additionnel étant récent, aucune réorientation stratégique importante n'est envisagée pour le moment. Des recommandations ont cependant été identifiées (voir 9.4. Recommandations).

### 9.4 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Pour s'assurer de la réussite des projets, le mécanisme de « location-achat-vente » doit être revisité, et les modalités adaptées au contexte d'intervention (ex. les 5% de taux d'intérêt). D'autres moyens d'appui doivent être identifiés (ex. appui aux premiers consommables, etc.).	RR + EDUKOR	ASAP
Un point d'attention pour les conventions de subsides : les RH techniques pour la mise en œuvre doivent être recrutées suivant une procédure ouverte par les partenaires (et non pas recrutées « en interne »).	EDUKOR	ASAP

## 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>					
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					
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	A	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	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.			
...	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.			
...	D	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>					
	A	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).			
	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.			
	C	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.			
	D	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.**

*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*

<b>Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
		X		

**2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?**

<b>A</b>	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.
<b>B</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.
<b>C</b>	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.
<b>D</b>	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.

**2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?**

<b>A</b>	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.
<b>B</b>	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.
<b>C</b>	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.
<b>D</b>	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.

**2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?**

<b>A</b>	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
<b>B</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.
<b>C</b>	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
<b>D</b>	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.

**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**

*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*

Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale	A	B	C	D
		X		

**3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?**

A	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.
B	L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
C	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.
D	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.

**3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?**

A	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.
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.
C	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.
D	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.

**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).**

*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*

	A	B	C	D
--	---	---	---	---

<b>Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale</b>				<b>X</b>	
<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.				
<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.				
<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.				
<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).				

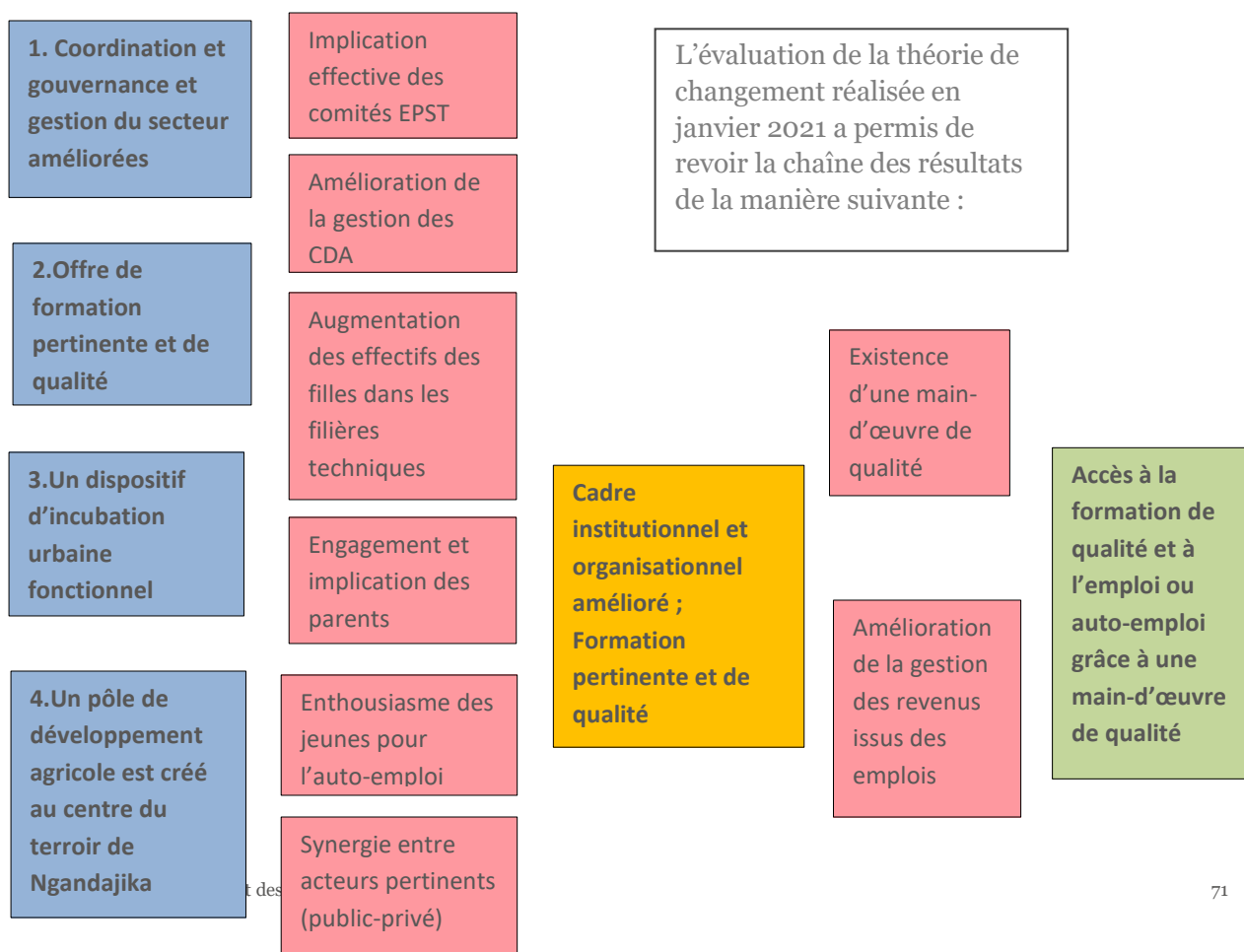
<b>B</b>	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
<b>C</b>	L'intervention 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

La chaîne de tous les résultats atteints par le programme en 2020, qu'il s'agisse des Outputs et des résultats intermédiaires, nous rapproche toujours davantage de l'Outcome. Les contours d'un cadre institutionnel et organisationnel amélioré ainsi que d'une offre de formation pertinente et de qualité sont déjà perceptibles.

Les premiers changements induits par tous ces produits et services offerts par le programme sont nettement observables : l'implication effective des comités EPST dans les CDA, l'amélioration de la gestion des CDA, l'augmentation des effectifs des filles dans les filières techniques, l'engagement et l'implication des parents, l'enthousiasme des jeunes pour l'auto-emploi et une synergie opérationnelle entre les principaux acteurs des résultats.

En particulier, deux changements significatifs nous incitent à l'optimisme quant à la contribution du programme dans l'atteinte de son objectif global. Il s'agit de l'émergence effective des jeunes insérés et de la constante amélioration de la gestion des revenus issus des emplois ainsi créés. Pour le Programme, il s'agit là d'une contribution essentielle au meilleur accès à la formation et à l'offre d'une main-d'œuvre qualifiée dans la zone d'intervention.



### 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 ? <input type="radio"/> Décision 1 : ..... <input type="radio"/> Justification Décision 1 : ..... <input type="radio"/> Décision 2 : ..... <input type="radio"/> 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 ?	L'entièreté du cadre logique, et à fortiori des indicateurs, ont été revus lors de la validation du DTF additionnel en mai 2020.
Rapport Baseline enregistré dans PIT ?	Oui
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	26/05/2017
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	12/2022
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	Février 2016 Septembre 2017 Avril 2018

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

	Budget	Dépenses		Solde	Taux de déboursement à la fin de l'année n
		Années précédentes	Année couverte par le rapport (n)		
<b>Total</b>	13 000 000,00	7 795 609,44	1 348 135,11	3 659 967,79	70,34%
<b>Output 1</b>	3 260 322,00	2 251 924,35	247 260,20	696 039,41	76,65%
<b>Output 2</b>	1 712 379,00	1 077 379,25	290 479,40	303 714,00	79,88%
<b>Output 3</b>	2 554 411,00	962 768,66	177 762,14	1 326 943,37	44,65%
<b>Output 4</b>	685 520,00	-	50 740,20	634 779,80	

Planification Q1-2020	Réalisé 2020	% Exécution
1 634 498, 47 €	1348135, 11€	82 %

Un budget détaillé peut également être trouvé en pièce jointe à ce rapport.

## 10.6 Ressources en termes de communication

Différents matériels de communication ont été produits cette année :

- Une capsule vidéo de « Success Story » sur l'insertion a été réalisée. Cette capsule d'une dizaine de minutes retrace le parcours d'insertion réussi d'un jeune menuisier issu d'un établissement appuyé par le projet Edukor. Elle est utilisée à fin de motivation et d'émulation des jeunes qui passent par l'incubateur.
- Une deuxième vidéo a été réalisée pour documenter le Concours Métier qui a eu lieu en novembre 2020. Cette vidéo servira de support pour la sensibilisation des futures candidats pour ce concours.
- Les spots radios réalisés pour encourager les inscriptions (des filles) dans les filières techniques sont également disponibles, et seront potentiellement réutilisés par le projet l'année prochaine. Une chanson pour encourager les jeunes à s'inscrire dans des « ETP » (Etablissements Techniques et Professionnels) fait également partie de cette campagne.

Deux documents (drafts) de capitalisation ont été produits par le projet, pour finalisation/diffusion en 2021 :

- Un document sur tout le processus de l'alternance, qui documente le revirement stratégique effectué cette année pour cette activité.
- Un document sur la rétention des filles dans nos CDA, qui s'intéresse plus particulièrement à l'entrepreneuriat féminin à fin de rétention mis en œuvre depuis 2018 par Edukor, a également été rédigé.