# RESUME EXECUTIF

## MTR RDC12175111 EDU MOSU

## Objet et activités du projet

Le programme d’EDUMOSU intervient dans les deux zones géographiques de Lisala et Gemena qui sont respectivement les capitales des provinces de la Mongala et du Sud-Ubangi. La direction du projet se trouve à Gemena et une antenne est installée à Lisala.

Le projet d’EDUMOSU évolue dans une région très enclavée avec une économie pauvre et fragile dont la quasi-totalité de l’activité se répartit entre l’agriculture, l’élevage et le commerce des produits de ce secteur. Dans le DTF il prévu que le projet intervienne au niveau des structures administratives et professionnelles provinciales de pilotage et de gestion ainsi qu’au niveau de 38 établissements sélectionnés, répartis en trois cercles avec un spectre d’appuis différenciés. Mais lors du démarrage une préconisation a été établie de manière pertinente de travailler en premier lieu à partir et vers les opportunités et les possibilités d’auto-emploi.

La stratégie de mise en œuvre du projet est basée sur une approche régionale de proximité et ascendante (« du particulier au général »), l’intégralité de l’opérationnel du projet se trouvant dans les 2 districts ciblés (Gemena et Lisala) des 2 nouvelles provinces du Sud-Ubangi et de la Mongala, après l’éclatement de la province de l’Equateur.

L’objet de l’intervention est une structuration du dispositif de formation professionnelle dans cette région pour améliorer la qualité et la pertinence des formations en vue de faciliter l’insertion professionnelle des formés.

De façon opérationnelle, les activités du projet sont organisées suivant les axes couvrant les principaux aspects d’une démarche d’ingénierie de formation cohérente avec l’objectif visé.

i) la mise en place de groupes de travail au niveau du pilotage dans chacune des deux régions, regroupant opérateurs de formation et agents économiques au niveau local. On retrouve dans les établissements des groupes de concertation avec notamment une unité « formation-emploi », ces dispositions étant censées favoriser l’établissement de relations entre les opérateurs de formation et les opérateurs économiques ;

ii) le renforcement de la partie « pratique » des formations avec la préparation et l’implantation de modes de formation pratique tels que chantiers-écoles et activités génératrices de revenus, la fourniture de matériels et d’équipements techniques et pédagogiques, la rénovation des locaux spécifiques, la révision des curricula ;

iii) l’accompagnement des sortants vers l’insertion et notamment vers l’auto-emploi ;

iv) le renforcement des capacités de pilotage de l’administration provinciale avec de la formation des personnels cadres et de la fourniture d’équipements et de méthodologies ;

v) la formation et l’insertion des filles.

## L’ évaluation du projet EDUMOSU

Il s’agit de l’évaluation à mi-parcours avec une attention particulière à porter sur la pertinence, l’efficacité et l’efficience attendues du projet.

Trois fonctions essentielles étaient retenues pour cette évaluation : un appui au pilotage, une contribution à l’apprentissage et la redevabilité au bailleur et aux partenaires. De plus, un examen particulier devait être porté à la question de l’avenir du projet et de ses chances de réussite alors qu’il évolue dans un contexte particulièrement difficile (éloignement, isolement, économie affaiblie, extrême pauvreté des populations. Pour la revue à mi-parcours la fonction d’appui au pilotage du projet a requis une attention particulière, afin de conclure si oui ou non, pourquoi et comment, une réorientation de l’intervention s’imposait.

Deux autres caractéristiques sont à signaler pour cette évaluation à mi-parcours, particulière à plusieurs égards :

i) elle intervient bien avant la mi-parcours (ceci pour qu’elle se passe simultanément avec l’EMP de 3 autres projets d’appui que la CTB a mis en place approximativement en même temps dans 3 régions différentes).

ii) pour des raisons liées aux aléas du transport aérien intérieur à la RDC, la mission démarrée à Kinshasa sur quelques jours a dû être reconduite 1 mois plus tard et réduite à 6 jours d’investigation sur le terrain, ce qui est notoirement trop court.

## Les principaux constats

**Niveaux d’obtention des résultats**

|  |  |
| --- | --- |
| **Résultats attendus / EDUMOSU** | **Commentaires / Actions menées et résultats obtenus** |
| **R1 :** Les autorités provinciales en ETFP assurent mieux leur rôle régalien vis-à-vis des établissements ciblés. | * Signature et mise en œuvre de 2 conventions de subsides avec les PROVED * Structures de pilotage et de concertation mises en place dans l’Administration provinciale * Appui logistique à l’IPP * Démarrage des activités de renforcement des compétences des personnels d’encadrement * Equipements acquis mais non livrés * Constructions en attente des résultats d’appels d’offres   Malgré ces premiers résultats, l’administration territoriale n’est pas encore en mesure d’assurer en toute autonomie son rôle de pilote et de gestionnaire du dispositif provincial de l’ETFP  Le projet n’a et n’aura aucune influence sur la capacité du ministère central à définir et suivre la stratégie nationale pour l’ETFP |
| **R2 :** Les directions d’un nombre restreint d’établissements ciblés gèrent leurs établissements pour offrir une formation de qualité pertinente pour un plus grand nombre d’apprenants en mettant l'accent sur les filles. | * Constructions de locaux en attente des résultats d’appels d’offres * Filières de formation ouvertes (secrétariat-informatique pour les filles) * Equipements acquis mais non livrés   L’action d’EDUMOSU sur ce volet permet aux directions d’établissements d’améliorer petit à petit leur gestion.et d’offrir des formations à un plus grand nombre d’apprenants. Les établissements ne sont toutefois pas encore en capacité de proposer des formations pertinentes et de qualité. La cause principale : formation des enseignants en attente ainsi que livraison des matériels  On note que le nombre de filles a augmenté sensiblement. |
| **R3 :** Le secteur privé et le monde associatif jouent un rôle prépondérant quant à la pertinence de l'offre de l'ETFP répondant aux besoins d'emploi et d'auto-emploi dans la zone ciblée)**.** | * Les résultats pour ce volet sont en attente. * Le secteur privé et le monde associatif ne jouent pas encore de rôle prépondérant dans le fonctionnement du système de formation. L'offre actuelle de l'ETFP a peu d’influence sur le marché de l’emploi et sur le secteur privé de production (formel comme informel). |

**On retiendra parmi les bons résultats obtenus :**

Le principal de l’action s’est centré sur la réalisation du résultat 1 qui a consisté en de la formation des personnels et de l’appui méthodologique et en matériels logistiques pour organiser la gestion et la conduite du système de FP.

On note également :

* Une vision stratégique construite avec les responsables provinciaux et les quelques partenaires de l’ETFP, vision qui se traduit par la production d’un plan d’action et, une stratégie basée sur le « faire avec » (au lieu du faire faire) pour pallier le déficit important de compétence collective au sein des centres de formation et de l’administration territoriale
* Un début de renforcement de capacités des directions des établissements (avec l’adoption du principe de projet d’établissement ainsi que des cadres de l’administration
* La mise en place de structures spécifiques et la formation des acteurs qui en ont la responsabilité : i) une plate-forme de concertation pour développer un partenariat privé-public qui a du mal à voir le jour, les opérateurs économiques, et les chefs de file dans le secteur informel étant encore trop peu nombreux à vouloir s’impliquer ; ii) dans les établissements, des UFE pour promouvoir la relation école-entreprises, la mise en place des chantiers-école partenariat pour professionnaliser les formations des jeunes.

**Les aspects déficitaires :**

Ils concernent principalement

i) une lenteur des démarches pour démarrer les constructions et les rénovations, ainsi que pour obtenir la livraison des équipements achetés

ii) un déficit de .compétence dans l’équipe d’experts du projet sur le domaine de l’ingénierie de formation. Ce déficit était comblé grâce à une convention partenariale avec un autre projet CTB, le PRECOB qui avait commencé à traiter de toutes les opérations de renforcement de capacité. Ce projet PRECOB est en instance de cesser ses activités. Si cette fermeture se concrétisait, alors il faudra trouver une autre solution pour piloter la partie « Ingénierie de formation et renforcement des compétences ».

**Les risques pour la suite :**

Les risques à contrecarrer et les freins qu’il faudra lever pour que le programme EDUMOSU dispose d’un maximum de chances d’avoir un impact réel sur la formation et l’emploi des jeunes de la région sont les suivants :

Au niveau de EDUMOSU :

* L’identification des acteurs de changement du secteur privé et du monde associatif informel pour l’organisation des formations pratiques et l’insertion des apprenants est à intensifier, les partenaires à ce jour étant trop peu nombreux.
* Le développement des AGR au sein des établissements
* L’opérationnalisation des UFE dans les établissements est un gage de maintien et de développement de la collaboration avec les milieux économiques
* L’aide à l’insertion avec un accompagnement des lauréats à préciser
* La bonne gouvernance au sein de l’établissement est facteur de réussite. Il convient de redynamiser les organes de cogestion

Au niveau de l’administration territoriale et de la CTB

* L’implication des autorités et autres parties prenantes dans la mise en œuvre des activités du projet contribue à l’appropriation et la pérennisation du projet. Il convient d’y veiller .
* L’esprit attentiste de certains bénéficiaires est un risque à limiter par des actions correctives
* La lourdeur des procédures relatives aux marchés publics de la CTB influe sur la mise en œuvre de certaines activités planifiées. Il conviendra d’anticiper dans la préparation des dossiers à envoyer la cellule MP
* Des événements perturbants sont incontournables (Période de transition pour cause d’élections). Il convient de les intégrer dans la programmation

La décentralisation reste jusqu’à maintenant un processus inachevé. Le rôle d’un ministère central demeure toutefois important, et bien logiquement, les aspects normatifs du système ETFP resteront une compétence nationale pour assurer une cohérence à l’échelle du pays, ainsi que l’équité entre les provinces. Une intervention de la CTB au niveau national permettrait de relier les actions au niveau provincial et de contribuer ainsi à l’harmonie entre les 4 interventions provinciales en cours[[1]](#footnote-1) et les acteurs publics et privés au niveau central et national. La présence de la CTB au niveau central en éducation (ETFP) est indispensable pour assumer le rôle d’interface sectorielle et intersectorielle. Elle s’avère de plus nécessaire pour élaborer et suivre une politique commune de développement de l’ETFP. La capitalisation des résultats enrichirait la dynamique sectorielle et permettrait à la CTB de prendre ainsi le leadership des PTF en matière d’aide à l’ETFP et à l’emploi.

**Appréciation de la performance de EDUMOSU**

|  |  |
| --- | --- |
| Pertinence | Le projet EDUMOSU est pertinent.  Il suscite beaucoup d’espoir auprès des populations et des jeunes. Il devrait apporter beaucoup. On note une satisfaction quasi générale auprès des bénéficiaires publics et privés après les premières opérations mais tous sont en attente des prochaines échéances qui tardent (notamment les constructions et les équipements). L’évaluation a permis de confirmer le dénuement total dans lequel se trouve la zone en matière de formation et l’impérieuse nécessité de disposer d’un minimum de formations professionnelles pour satisfaire les besoins dans tous les secteurs économiques, l’agriculture et le commerce des produits de subsistance étant les seuls secteurs actifs. |
| Efficacité | A la date de l’évaluation (un an et demi après le démarrage du projet), il serait irréaliste d’envisager la moindre efficacité. L’atteinte des objectifs d’insertion est encore lointaine, d’autant que le projet avance lentement. A ce rythme, au demeurant tout à fait compréhensible dans la situation du projet et de son environnement (pauvreté, isolement, économie exsangue, dénuement total des opérateurs de formation) il faudra encore du temps pour l’obtention de résultats significatifs et pour l’atteinte des objectifs d’insertion professionnelle des jeunes. A ce jour, les fondements d’un système de FP efficace sont en train de se mettre en place et aucune formation pratique et de qualité n’a encore pu être ouverte. La possibilité existe cependant de former effectivement et efficacement sur plusieurs métiers, une ou deux promotions avant le terme du projet. Il conviendra de remplir les conditions suivantes : i) de disposer immédiatement des ressources manquantes (expertise en ingénierie de formation assurée pour le moment par le projet PRECOB mais qui risque de s’arrêter, équipements, fonds de subsides)  et ii) de mettre en place dans les établissements pilotes des formations pratiques de courte durée (chantiers-école, AGR, module de formation professionnalisant), adaptées, débouchant sur des possibilités d’emplois ou d’auto-emplois. |
| Efficience | La part de l’expertise de l’UGP dans la réalisation du projet est importante. La plus-value est ainsi significative, ce qui pourrait contribuer à une bonne efficience de l’opération. |
| Pérennité | Pour le moment, la pérennité est hypothétique. Elle ne peut être évaluée |

## Conclusions

Un peu plus d’un an après son démarrage le projet est encore un projet en devenir au vu de l’objectif visé, l’objectif d’insertion des formés qui est un objectif particulièrement ambitieux mais qui ne peut pas être autre dans la perspective de réaménager un système de formation obsolète, inefficace et dénué de toute ressource. Car le problème de l’emploi des jeunes est fondamentalement crucial et appelle à qualifier au plus vite les jeunes gens et jeunes filles qui sortent du dispositif d’enseignement général sans aucune compétence professionnelle.

Le projet est cependant sur une bonne voie, les fondements du système de formation qui se doit d’être en lien étroit avec les opérateurs économiques (majoritairement des agriculteurs et des commerçants), sont en train d’être installés de manière pragmatique. Des organes de concertation sont en place, un changement des mentalités s’opère et des moyens et des méthodes sont en passe d’être fournis.

L’équipe projet travaille actuellement pour jeter les bases en termes de vision, de stratégies opérationnelles, de méthodes et de compétences chez les personnels d’encadrement. En ce sens le résultat 1 attendu sera rapidement obtenu. En revanche l’obtention même partielle du résultat 2 demandera plus de temps, surtout si on y inclut la mise en place des nouvelles formations, plus courtes et plus adaptées. Quant au résultat 3 qui concerne l’opérationnalité des relais constitués par les opérateurs associatifs ou acteurs de l’économie informelle, celui-là est moins maîtrisable, il dépend avant tout de la dynamique des secteurs économiques porteurs d’emploi. Le projet ne peut jouer ici que sur leur motivation et pas sur la croissance .

## Principales recommandations

Stratégiquement il conviendra, pour la suite du projet, de maintenir présents les principes fondamentaux : i) le lien avec l’emploi et l’économie, ii) l’offre de formation conçue pour répondre aux perspectives d’emploi, iii ) un partenariat privé-public, v) la dimension du financement avec le souci de diminuer les coûts.

Il est ainsi recommandé de :

i) Renforcer l’autonomie et la capacité de faire des établissements ;

ii) Poursuivre et intensifier le renforcement des capacités des formateurs et des personnels d’encadrement

iii) Maintenir l’option du travail de proximité, localement, dans une approche de type « ascendante » ;

iv) Réguler et recentrer les activités pour obtenir les TROIS résultats

Ce projet pilote n’a de sens que s’il va au bout des trois résultats prévus, pour assurer un minimum d’efficacité et pour pouvoir en tirer les enseignements utiles. Le budget est suffisant pour cela mais la durée de réalisation est actuellement insuffisante.

1. EDUKAT (au Katanga, EDUT (dans la Tshopo), EDUKOR (au Kasaï Oriental) et EDUMOSU. Un 5ème projet provincial d’appui à la formation est en cours de formulation. [↑](#footnote-ref-1)