# RESUME EXECUTIF

## MTR RDC1217911 EDUT

## Objet et activités du projet

La stratégie de mise en œuvre du projet est basée sur une approche régionale (de proximité), avec un ancrage au ministère central. L’intégralité de l’opérationnel se trouve toutefois dans la province. L’objet est la structuration du système de formation professionnelle dans la province pour améliorer la qualité des formations en vue de favoriser l’insertion professionnelle des formés.

De façon opérationnelle, les activités du projet se 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 structures et groupes de travail dans les établissements : plateforme technique regroupant opérateurs de formation et agents économiques au niveau local, unité formation-emploi, points focaux spécifiques et au niveau de l’administration provinciale une plateforme technique de concertation regroupant représentants du système de formation et de l’économie ;

ii) l’établissement de relations entre les opérateurs de formation et les opérateurs économiques ;

iii) la préparation et l’implantation de modes de formation pratique tels que chantiers-écoles, activités génératrices de revenus (AGR),

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

v) le renforcement des capacités de pilotage avec de la formation des personnels cadres et la fourniture d’équipements et de méthodologies ;

vi) la formation et l’insertion des filles

## L’ évaluation du projet EDUT

Il s’agit de l’évaluation à mi-parcours avec une attention à porter sur la pertinence et l’efficacité probable 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 du management du projet et aux recommandations pour une suite (et fin) heureuse pour ce projet d’appui.

## Les principaux constats

**Niveaux d’obtention des résultats**

|  |  |
| --- | --- |
| **Résultats attendus / EDUT** | **Commentaires sur le niveau d’obtention des résultats et commentaires** |
| **R1 :** Le pilotage du système FP dans la province au niveau de l’administration provinciale et au niveau des établissements sont améliorés, basés sur un système de suivi et d’évaluation performant. | * Structures de pilotage et de concertation mises en place dans l’Administration provinciale (Plateforme de concertation technique) et dans les établissements (UFE, Projets d’établissements, plateforme technique pour les centres pilotes) * Renforcement des compétences des personnels d’encadrement (Administration territoriale, établissements et organisations professionnelles) * Equipements acquis mais non livrés |
| **R2 :** Les apprenants sont bien formés et les sortants sont accompagnés (avec l'appui du secteur socio-économique) pour leur insertion professionnelle. | Les résultats pour ce volet sont en attente et les activités sont pour la plupart reportées pour un démarrage ultérieur.  La défection de l’ATI pour l’appui à l’insertion en est la cause principale. Des formations de formateurs ont toutefois été préparées (PRECOB) et en partie réalisées.. |

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

L’essentiel de l’action s’est concentré sur la réalisation du résultat 1 qui a consisté en de la formation des personnels et de l’appui méthodologique pour organiser la gestion du système de FP.

* Des compétences acquises en matière de management par les cadres de l’administration provinciale en charge du système de FP dont un des critères fondamentaux de qualité est la relation emploi-formation.
* Une vision stratégique construite avec les responsables provinciaux et les divers partenaires de la formation professionnelle dans la province qui se traduit par la production d’un plan stratégique. Ce plan est encore à parfaire pour intégrer les nombreux paramètres qui interviennent dans l’efficacité d’un système de formation professionnelle (voir recommandations)
* Le renforcement de capacités des directions des établissements
* La mise en place de structures spécifiques et la formation des acteurs qui en ont la responsabilité : i) une plate-forme technique pour concrétiser le partenariat entre opérateurs de formation et opérateurs économiques, ii) dans les établissements, des UFE pour opérationnaliser ce partenariat, des PEC avec des AGR et des chantiers-écoles pour professionnaliser les formations des jeunes

**Les aspects déficitaires**

Ils concernent principalement un retard important dans la réalisation du projet, essentiellement dû à i) une défection d’un ATI depuis un an et sur domaine d’expertise fondamental pour la réussite du projet (l’insertion professionnelle ii) une appréciation trop optimiste des délais de procédure de la CTP par l’équipe de gestion du pour les achats d’équipements et de prestations, pour les allocations de fonds et pour les recrutements de personnels.

**Appréciation de la performance**

|  |  |
| --- | --- |
| Pertinence | Le projet EDUT est pertinent.  Il a suscité beaucoup d’espoir et devrait apporter beaucoup. Tous les bénéficiaires contactés sont satisfaits des premiers résultats mais sont en attente des prochaines échéances qui tardent (notamment la livraison des équipements). L’évaluation a permis de confirmer le dénuement total dans lequel se trouve la région en matière de formation et l’impérieuse nécessité de disposer d’un minimum de formations professionnelles pour satisfaire les besoins dans la quasi totalité des secteurs économiques. |
| Efficacité | Le projet accuse du retard et à ce jour les objectifs d’insertion professionnelle des jeunes ne sont pas atteints. Les capacités de l’Administration provinciale sont renforcées pour pouvoir piloter un dispositif de FP rénové mais aucune formation pratique et de qualité n’ayant pu être mise en place, il n’y a pas d’élèves « bien » formés susceptibles d’insertion. La possibilité existe encore avant le terme du projet sous condition i) de disposer immédiatement des ressources manquantes en attente (assistance technique, 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 malgré une défection d’ATI pdt un an dans le domaine de l’insertion professionnelle et de l’ingénierie de formation, (défection qui fait grand défaut). La plus value est ainsi significative, ce qui pourrait contribuer à une bonne efficience de l’opération. |
| Pérennité | Hypothétique  Pour l’heure, sont à considérer comme pérennes les compétences acquises en formation par les cadres de l’administration. Il reste une inconnue quant à l’utilisation de ces compétences à moyen terme |

## Conclusions

Deux ans après son démarrage le projet est encore un projet en devenir en regard de l’objectif visé, l’objectif d’insertion des formés.

Le projet est cependant sur une bonne voie, les fondements du système de formation en lien étroit avec les acteurs économiques, à défaut d’être basé sur un réel partenariat entre agents économiques et opérateurs de formation sont en train d’être installés de manière pragmatique : des structures de concertation en place, un changement des mentalités vis à vis de l’image très réductrice et dévalorisante de la FP et l’intérêt de développer de la FP de qualité

Les bases en termes de vision, de stratégies opérationnelles, de méthodes et de compétences chez les personnels d’encadrement sont là pour aider au pilotage du dispositif de FP. En ce sens le résultat 1 attendu est en passe d’être obtenu. En revanche le résultat 2 est loin d’être obtenu. Pour cause une défection de l’assistance technique en charge de l’insertion et de l’adéquation formation-emploi ainsi que l’attente des fournitures et des fonds de subsides nécessaires pour commencer les formations pratiques modulaires.

## Principales recommandations

**1) Recommandations stratégiques[[1]](#footnote-1)**

Les stratégies de développement de la FP quelles que soient les modalités (formation résidentielle longue, formations de courte durée, alternance, formation continue, etc…) doivent intégrer la dimension à l’emploi. Ce paramètre conditionne fortement l’efficacité du système.

La formation professionnelle est alors l’affaire des organisations professionnelles sectorielles (branches professionnelles) qui sont proches des réalités économiques locales[[2]](#footnote-2) et des entités administratives de la province et surtout des établissements chargés de préparer et de réaliser les formations et d’accompagner pour l’insertion.

Les options stratégiques recommandées pour la poursuite (et éventuellement la suite) du projet se résument alors ainsi :

1. **Etablir et renforcer des partenariats entre opérateurs économiques et opérateurs de formation ;**
2. **Associer à l’implantation et à l’amélioration du dispositif de FP provincial, des appuis ciblés[[3]](#footnote-3) par l’intermédiaire de projets de développement économique sectoriels ;**
3. **Renforcer l’autonomie des établissements et leurs capacités à initier de la formation professionnelle.**
4. **Continuer à investir sur les RH avec une expertise de qualité** (la plus value du projet)
5. **Intensifier autant que faire se peut l’investissement en matériels et équipements**
6. **Faire simple et rapide**
7. **Maximiser le temps et les moyens afin de rentabiliser l’expérience :** envisager une prolongation de l’opérationnalité du projet (une possibilité contractuelle de un an et demi) et se concentrer sur l’obtention du résultat 2.

**2) Recommandations pour la mise en oeuvre de la 2ème partie du projet**

Le but ici est de pouvoir terminer dans les délais en ayant fait tout ce qui est possible pour l’obtention du résultat 2.

1. **Réviser les programmes de formation**

Il s’agit de revoir l’organisation et le contenu des programmes des formations longues de 6 ans comme les courtes de 4 ans, de telle sorte que la formation se décline en **modules de formation** établis en cohérence avec les diverses partie d’un métier[[4]](#footnote-4)

1. **Mettre en en place des formations de courte durée (un an maxi)**

Il s’agit ici de privilégier et de mettre en place des formations courtes, professionnalisantes, sous forme de petits projets de formation-insertion adaptés aux potentialités d’emplois et aux attentes des jeunes[[5]](#footnote-5) à l’instar des projets déjà définis de chantiers-écoles[[6]](#footnote-6) ou autres activités génératrices de revenus (AGR

L’objectif est aussi d’augmenter de manière significative les effectifs de jeunes à mettre sur le marché du travail (Cf. § 2.4.8.) de telle sorte que le nombre de 600 à 800 sortants par année sur le marché de l’emploi puisse être globalement atteint. Cette hypothèse implique de mettre rapidement en place des formations courtes de un an maximum pour un effectif supplémentaire total de 470 jeunes par année en moyenne pendant 3 ans.

1. **Recruter une assistance technique complémentaire**

* Procéder au recrutement et à la prise de fonction d’un ATI, expert en ingénierie de formation et insertion professionnelle en remplacement de l’ATI démissionnaire.
* Procéder au recrutement d’un ATI supplémentaire dont le profil serait double : i) avec une expertise en construction bâtiment, et ii) avec une expérience de formateur technique en bâtiment. Ses compétences seront exploitées pour suivre les chantiers-écoles et aider à la mise en place des formations pratiques,

1. **Réviser le plan d’action 2017 et le budget**

1. Elles s’adressent prioritairement aux autorités gouvernementales mais aussi à la Coopération belge dans le cadre du dialogue politique pour la définition des projets de coopération. [↑](#footnote-ref-1)
2. En d’autres termes qui sont rattachées aux bassins d’emploi [↑](#footnote-ref-2)
3. Vers des secteurs porteurs et prometteurs en termes d’emplois. [↑](#footnote-ref-3)
4. Cf l’exemple de métier de la maçonnerie exposé plus haut [↑](#footnote-ref-4)
5. Voir annexe 5 : petits projets de formation-insertion [↑](#footnote-ref-5)
6. Chantier école pour la rénovation de bâtiments communaux avec l’institut technique de Chololo [↑](#footnote-ref-6)