Enabel

Résumé exécutif

Revue à mi-parcours

« Programme de soutien à l'insertion économique des jeunes de Kinshasa dans des emplois décents »

République démocratique du Congo

COD 20001

COTA asbl

Date de remise du rapport final : Juin 2024

1 Présentation de l'évaluation

La revue à mi-parcours du programme vise à évaluer la performance de l'intervention en se basant sur les six critères du CAD, en mettant un accent particulier sur trois : pertinence, efficacité et durabilité. Trois questions spécifiques ont également été formulées pour enrichir l'évaluation en relation avec ces critères. De plus, l'évaluation inclut également trois thèmes transversaux : genre, digitalisation et environnement. Cette revue vise à fournir une évaluation externe des progrès réalisés et des résultats atteints. Elle contribue à l'apprentissage en tirant des leçons utiles pour d'autres interventions et nouveaux programmes, et renforce la redevabilité envers le bailleur, les partenaires et les acteurs internes. L'accent est mis sur l'appui au pilotage pour déterminer si une réorientation de l'intervention est nécessaire, avec des recommandations en conséquence. La revue couvre la période janvier 2021 à mars 2024.

Pour atteindre ces objectifs, plusieurs outils de collecte de données ont été utilisés :

- La revue documentaire - une trentaine de documents ont été consultés ;
- 55 entretiens individuels semi-directifs et approfondis ont été conduits ;
- 4 focus groupes rassemblant des jeunes bénéficiaires de formations et d'accompagnement vers l'emploi salarié et l'auto-emploi, des partenaires du programme, des 'entreprises, ainsi que des opérateurs de formation, ont permis de mieux comprendre les réussites et les défis rencontrés tout au long de leur parcours d'accompagnement par le programme.
- Une restitution à chaud organisée en format hybride le 13 mars 2024, et lors de laquelle les participants ont eu l'opportunité de partager leurs commentaires sur les premiers constats et de fournir des éléments de compréhension complémentaires.
- Une restitution finale en date du 3 juin 2024 a été organisée afin de mettre les constats en perspective et de discuter des recommandations.

2 Constats et conclusions

Cohérence «	B	La cohérence de l'intervention est jugée bonne et constitue une priorité pour les équipes de KinEmploi. Des synergies ont été établies avec des projets tels que Travail Décent et Protection Sociale, Formation, Entrepreneuriat, Emploi (FEE) et Jeunesse et Culture. Cependant, bien que des mécanismes de coordination avec d'autres acteurs belges soient en place, leur efficacité doit être renforcée. De plus, la coordination avec les interventions des autres bailleurs internationaux demeure insuffisante, se limitant souvent au partage d'informations.
Pertinence	A	L'intervention est très pertinente. Les différents partenaires de mise en œuvre ainsi que les bénéficiaires sont convaincus de la pertinence du programme pour améliorer l'adéquation entre l'offre et la demande de compétences dans un contexte, marqué par un chômage élevé chez les jeunes, une offre de formation professionnelle inadaptée et de fortes inégalités de genre.
Efficacité	B	L'efficacité de l'intervention est bonne. L'approche adoptée par KinEmploi et ses acquis sont largement reconnus par les acteurs impliqués. Le programme a déjà surpassé ou est sur le point d'atteindre ses objectifs

		quantitatifs en matière d'insertion des jeunes et des femmes, ainsi que de création d'emplois par les MPME.
Efficience	C	Des problèmes d'efficience ont été relevés. Le MFPM a mis à disposition de KinEmploi un terrain pour la construction du CdR, mais des retards importants ont été constatés. Cela a entraîné un faible taux d'exécution des activités opérationnelles, puisque la construction du CdR représente 78 % du budget alloué au résultat 2.
Durabilité «	C	Le programme fait face à plusieurs défis qui, s'ils ne sont pas résolus, pourraient compromettre la durabilité de l'intervention. Il souffre d'un faible portage de la part de son ministère d'ancrage et de la province de Kinshasa. Les collaborations interinstitutionnelles visant à aligner les politiques de formation, d'emploi et d'entrepreneuriat sont insuffisantes. La qualité des emplois créés à travers les activités d'incubation et d'accélération pose un problème.
Impact	C	KinEmploi a initié des changements positifs en repositionnant la formation professionnelle comme un moyen d'insertion des bénéficiaires dans le marché du travail, plutôt qu'un objectif en soi. L'intervention a favorisé l'émergence d'une communauté entrepreneuriale dynamique et a généré une forte participation des femmes. Cependant, le manque de durabilité des acquis constitue un risque majeur pour son 'impact à long terme.

Pertinence

Les partenaires de mise en œuvre trouvent le programme pertinent, et les bénéficiaires sont globalement satisfaits. Le programme contribue à combler l'écart entre les compétences des jeunes chercheurs d'emploi et les besoins du marché du travail de Kinshasa, marqué par un chômage élevé des jeunes, une formation professionnelle inadaptée et des inégalités de genre. Il propose des formations qui permettent de réellement accéder à l'emploi salarié et auto-emploi, en accord avec le Plan National Stratégique de Développement (PNSD). Les secteurs clés ciblés sont l'HORECA, le photovoltaïque et l'agroalimentaire. KinEmploi, après des débuts hésitants, a su s'adapter et établir des partenariats efficaces, créant des opportunités d'insertion professionnelle et des partenariats public-privé. Toutefois, des difficultés persistent avec des entités comme l'Office National de l'Emploi (ONEM) et le manque de dimension interministérielle du CdR.

Efficacité

L'efficacité de l'intervention est jugée bonne. KinEmploi a structuré l'écosystème entrepreneurial de Kinshasa, fournissant des services non financiers appréciés, notamment la boîte à outils Lean Startup et la formation de coachs qualifiés. L'accès au financement reste un défi majeur. Pour y remédier, KinEmploi a noué un partenariat avec la COPEMECO pour faciliter le leasing d'équipements et des conventions de partenariat avec les banques sont envisagées pour qu'elles adaptent les offres financières. KinEmploi a dépassé ses objectifs d'insertion des jeunes (70,5%) dont une proportion de 89% de femmes en 2023. L'objectif de créer 250 emplois par les MPME est presque atteint, avec 229 jeunes intégrés. Toutefois, le rapprochement entre le secteur privé et public à Kinshasa est en retrait par rapport à d'autres régions, et le retard dans la construction du CdR restent des défis majeurs.

Durabilité

KinEmploi fait face à plusieurs défis qui, s'ils ne sont pas résolus, pourraient compromettre la durabilité de l'intervention. Il est impératif de renforcer l'endossement du programme par le ministère de la Formation Professionnelle et des Métiers (MFPM) et l'engagement de la province de

Kinshasa pour assurer une meilleure appropriation. Bien que des efforts aient été déployés pour assurer la pérennité du CdR, il reste essentiel de développer un modèle économique viable pour garantir son autonomie financière. Il est urgent d'accélérer la construction du CdR tout en améliorant les partenariats publics-privés et en intensifiant les efforts de communication et de plaidoyer. Par ailleurs, KinEmploi a établi plusieurs partenariats pour atteindre ses objectifs, mais la coordination entre les partenaires doit être renforcée. La qualité des emplois créés à travers les activités d'incubation et d'accélération est une préoccupation majeure, car la plupart des entrepreneurs ne génèrent pas plus de 100 $ par mois, alors qu'un emploi décent à Kinshasa devrait permettre de gagner au moins 345 $ américains. Enfin, KinEmploi rencontre des difficultés à diffuser ses documents de capitalisation, principalement en raison du manque de documentation formelle sur les bonnes pratiques et les leçons tirées.

Questions spécifiques

Question Spécifique 1 : Le programme KinEmploi, dans ce contexte complexe à Kinshasa, est-il en train de mettre en place le cadre, les activités et les actions nécessaires au sein du paysage de la Formation/emploi/entreprenariat sur la zone géographique ciblée ?

Kinshasa se caractérise par une économie largement informelle, un taux élevé de chômage et de sous-emploi chez les jeunes, et une faible participation des femmes. KinEmploi cible les jeunes de 18 à 35 ans, en particulier les femmes, en proposant des formations professionnelles courtes et alternées pour combler l'écart entre l'offre de formation et les besoins du marché. Le programme encourage l'auto-emploi et l'entrepreneuriat, tout en facilitant l'accès à des emplois salariés par une meilleure intermédiation. Le programme a mis en place une stratégie tripartite impliquant le secteur public, privé et la société civile, avec des partenariats institutionnels et opérationnels. Les activités clés incluent la construction d'un Centre de Ressources (CdR), prévue pour juin 2024, malgré des retards dus à des conflits fonciers. KinEmploi aide également les acteurs de l'écosystème à adopter des méthodes de travail innovantes. Malgré des défis initiaux liés aux procédures complexes et aux spécificités du contexte de Kinshasa, des progrès ont été réalisés dans les dynamique partenariales. Malgré cela, les partenariats public-privé restent moins développés à Kinshasa par rapport à d'autres régions. Le déploiement de programmes d'accélération s'avère est plus difficile que celui des programmes d'incubation à Kinshasa. Enfin, La qualité des emplois créés par le volet entreprenariat reste un défi majeur avec des revenus souvent inférieurs à 100 $ par mois.

Question Spécifique 2 : Dans quelle mesure ce dispositif de « Centre de Ressources » – notamment dans sa dimension partenariale et multi-acteurs – est porté par les parties prenantes institutionnelles du projet ? Les attentes des parties prenantes institutionnelles par rapport à l'approche innovante au sein des écosystèmes que le projet tente de faire émerger à Kinshasa ? La viabilité de cet outil dans le contexte actuel ?

Le Centre de Ressources (CdR) de KinEmploi vise à promouvoir une approche partenariale pour améliorer l'adéquation des politiques de Formation professionnelle, d'Emploi et d'Entrepreneuriat à Kinshasa. Cependant, l'engagement des acteurs institutionnels est insuffisant, en partie à cause d'un arrêté de création qui ne reflète pas la dimension interministérielle du dispositif. La coopération avec des entités comme l'ONEM n'a pas encore atteint les attentes, malgré des progrès récents. Le développement d'une dynamique partenariale est également freiné par le retard de construction du bâtiment du CdR. Par ailleurs, la construction du CdR, avec un budget de 2,6 millions d'euros, rencontre des défis opérationnels majeurs, suggérant que cinq ans ne suffiront probablement pas

pour les surmonter. La viabilité à long terme du CdR dépendra de la création d'un modèle économique durable et de la résolution des complexités administratives et de gouvernance.

Question Spécifique 3 : Quelles sont les réalisations et acquis du projet KinEmploi qui nécessitent une consolidation voire une prolongation ? Quelles pourraient être les options et scénarios (synergies avec d'autres acteurs ou autre) garantissant cette pérennisation ?

Le projet KinEmploi a réalisé plusieurs avancées significatives dans le domaine de la formation, de l'emploi et de l'entrepreneuriat à Kinshasa. Il a intégré des composantes clés telles que la boîte à outils Lean Startup, encouragé l'engagement des femmes dans l'entrepreneuriat et développé des initiatives comme la création d'entreprises innovantes par COPEMECO. Les efforts pour prospecter des emplois et adapter les outils d'incubation ont également été des réussites notables.

Pour consolider ces acquis et envisager une prolongation du projet, il est essentiel d'assurer un soutien ministériel complet et d'obtenir l'appui des autorités de Kinshasa. Renforcer les partenariats public-privé, améliorer les services de l'ONEM et perfectionner l'accélération des entreprises sont également des priorités. La mise en place d'un modèle économique viable pour le Centre de Ressources (CdR) est cruciale, nécessitant une mobilisation continue des partenaires financiers et institutionnels.

Les synergies avec d'autres acteurs comme le groupe inter-bailleurs dirigé par Enabel et les institutions financières sont prometteuses. La coopération avec les programmes de l'État congolais, comme FOGEC et INSER, pour le financement d'actions spécifiques, ainsi que l'exploration de possibilités de crowdfunding, représentent des stratégies potentielles pour assurer la pérennité financière et opérationnelle de KinEmploi. En outre, optimiser la communication et le plaidoyer est crucial pour renforcer les liens avec le gouvernement congolais et mobiliser le soutien des bailleurs de fonds. Ces initiatives pourraient garantir une transition fluide vers des programmes comme le projet FEE d'Enabel et assurer la continuation des actions entreprises dans le cadre d'une vision à long terme pour la formation, l'emploi et l'entrepreneuriat à Kinshasa.

3 Recommandations

#	Recommandations	Acteurs ciblés	Priorité
1	Développer une stratégie de communication et de plaidoyer claire, soutenue par une feuille de route précise, pour renforcer la confiance entre les acteurs et promouvoir une collaboration harmonieuse et durable dans le secteur.	Unité d'intervention, service support en charge de la communication, STRATEX, Portfolio manager Kinshasa, représentant résident d'Enabel, Enabel (Bruxelles)	Court terme
2	Organiser un atelier stratégique avec l'ambassade de Belgique pour impliquer les ministères de la Formation Professionnelle, de l'Emploi et des Petites et Moyennes Entreprises. L'objectif est de promouvoir une approche interministérielle dans le projet FEE, allant au-delà de la formation	Ambassade de Belgique en RDC, unité d'intervention de KinEmploi, portfolio manager Kinshasa, STRATEX Représentant résident d'Enabel	Moyen terme

	professionnelle pour inclure l'emploi et l'entrepreneuriat dans un continuum intégré.		
3	Explorer et établir des partenariats bénéfiques entre le CdR et l'Institut Technique Agricole (ITA) pour renforcer la cohésion sociale autour du futur site du CdR.	Unité d'intervention de KinEmploi, Gestionnaire du CdR	Moyen terme
4	Accorder les ressources nécessaires pour formaliser et diffuser systématiquement les bonnes pratiques de KinEmploi.	Unité d'intervention de KinEmploi, service support, Enabel (Bruxelles)	Court terme
5	Finaliser la stratégie multi-acteurs et multi-partenariale du CdR, visant à optimiser les services complémentaires entre les partenaires et former une équipe dédiée pour sa mise en œuvre.	Unité d'intervention de KinEmploi, gestionnaire du CdR	Court terme
6	Optimiser l'appropriation de l'approche partenariale par le CdR via un programme spécifique de conduite du changement pendant sa mise en œuvre.	Unité d'intervention de KinEmploi, gestionnaire du CdR	Moyen terme
7	Élaborer et mettre en œuvre en synergie avec le projet Emploi Décent et Protection Sociale, un programme de renforcement des capacités de l'ONEM.	Unité d'intervention de KinEmploi, unité d'intervention du projet Emploi Décent et Protection Sociale, gestionnaire du CdR, PM Kinshasa, STRATEX	Long terme
8	Approfondir le partenariat opérationnel avec l'ONEM en vue de proposer un accompagnement conjoint des chercheurs d'emploi qui maximise les complémentarités entre le CdR et l'ONEM.	Unité d'intervention de KinEmploi, unité d'intervention du projet Emploi Décent et Protection Sociale, gestionnaire du CdR, PM Kinshasa, STRATEX	Long terme
9	Élargir la composition de la Structure Mixte de Concertation (SMCL) et du comité de pilotage du CdR en y intégrant le MEPME.	Ambassade de Belgique, PM Kinshasa, STRATEX, représentant résident d'Enabel	Court terme
10	Renforcer la coordination avec les acteurs belges et les bailleurs internationaux pour développer la prospection des offres d'emploi des entreprises belges en RDC et proposer au groupe inter-bailleurs de l'éducation et de la formation professionnelle un programme d'activités.	Ambassade de Belgique Portfolio manager Kinshasa STRATEX Représentant résident d'Enabel	Long terme