



Organisation
internationale
du Travail

► Bureau d'évaluation



i-eval Discovery



Assistance Technique du BIT au Projet de Développement Multisectoriel et de Résilience Urbaine de la Ville de Kinshasa (PDMRUK) « KIN ELEND »

INFORMATIONS RAPIDES

Pays : République Démocratique de Congo

Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur : 30 Avril 2025

Date à laquelle l'évaluation a été approuvée par EVAL : 15 May 2025

Type d'évaluation : Project

Horaire d'évaluation : Final

Mode d'évaluation : Indépendant

Bureau administratif : OIT/BP-Kinshasa

Bureau technique : OIT/BP-Kinshasa

Gestion d'évaluation : Pacome DESSERO

Nom(s) de l'évaluateur : Jean-Robert GBEMA

Code du projet : COD/21/01/IDA

Donateur(s) & budget: Banque Mondiale US\$999,968

Mots clés: Résilience, Emploi décent, Entrepreneuriat

CONTEXTE

Résumé du but, de la logique et de la structure du projet

L'objectif de développement de ce projet vise à contribuer à la réduction de la pauvreté par la création d'emplois et l'insertion socioprofessionnelle des jeunes dans la ville de Kinshasa par l'aménagement des infrastructures urbaines à travers la valorisation des approches intensives en emplois (HIMO). Ce projet comporte 4 composantes, à savoir (i) Infrastructures et services résilients, (ii) Des communautés inclusives et résilientes, (iii) Gestion du projet et (iv) Contingence d'intervention d'urgence. De cet objectif global résultent deux (2) objectifs immédiats qui sont :

Objectif immédiat 1 : L'approche HIMO est intégrée dans les dossiers d'appel d'offres comme outil de création d'emplois décent. Cette composante vise les produits suivants sur la base des activités planifiées.

Objectif immédiat 2 : Des infrastructures urbaines sont aménagées et des opportunités d'emplois décents sont créées pour les jeunes et les femmes par l'utilisation des approches HIMO.

Ce projet a été réalisé du 30 avril 2022 au 30 juin 2024 et sa portée géographique a concerné deux (2) communes de la ville de Kinshasa, à savoir les communes de Kisenso et de Ndjili.

La stratégie adoptée par le projet est basée sur l'intégration préalable des THIMO dans les DAOs pour les différents marchés des travaux prévus dans le cadre de ce projet. Elle se résume en plusieurs actions qui sont :

- La formation aux techniques HIMO, sous forme théorique et pratique, à travers la réalisation des chantiers écoles ;
- L'intégration des approches HIMO dans les DAO du projet ;
- L'organisation des jeunes en coopératives ou groupements d'intérêt économique ;
- Le suivi technique du BIT et la prise en compte du travail décent et enfin ;
- La création des comités techniques HIMO au sein de la Cellule des Infrastructures et de la Commune de Kinshasa.

Situation globale du projet

A partir de l'analyse des principaux résultats atteints, l'évaluation est arrivée à la conclusion que le projet s'est montré efficace par rapport à l'offre de formation adaptée aux jeunes défavorisés/peu qualifiés ainsi qu'en termes de renforcement des compétences professionnelles des jeunes.

But, destinataire et portée de l'évaluation

Cette évaluation a pour but de voir si les objectifs du projet ont été atteints et que les changements escomptés à la fin du projet ont été réalisés. Il faut noter qu'elle s'inscrit également dans le cadre des exigences de redevabilité, de transparence et de qualité de la part du BIT qui devra démontrer l'atteinte des résultats attendus et l'utilisation efficace des ressources allouées à cet effet.

Cette évaluation finale indépendante a porté sur la période allant du 30 avril 2022 au 30 juin 2024 qui correspond à la période de mise en œuvre de ce projet. La portée géographique a concerné les deux (2) communes de la ville de Kinshasa, en l'occurrence les communes de Kisenso et de Ndjili.

Le rapport qui fait l'objet de la présente évaluation est destiné principalement aux mandants tripartites du BIT, à l'équipe de mise en œuvre du projet, à la CEP, aux partenaires techniques locaux, au donateur (BAD) et au BIT (Bureau de l'OIT à Kinshasa, Bureau régional à Abidjan ainsi que le siège à Genève).

Méthodologie de l'évaluation

Cette évaluation a fondé son analyse sur les critères d'évaluation appliquées dans le système des Nations Unies, notamment : la pertinence et la cohérence, la validité de la conception, la performance et l'efficacité, l'efficience, l'efficacité du dispositif de gestion, l'impact et la durabilité. La démarche méthodologique de cette évaluation a été participative, inclusive et mixte et a permis de collecter des données **qualitatives** et **quantitatives**. Elle s'est effectuée en quatre (4) phases : (i) préparation de la mission, (ii) collecte de données, (iii) analyse et traitement de données et (iv) élaboration du rapport d'évaluation.

Plusieurs sources d'informations ont été utilisées, à savoir la recherche documentaire, les interviews avec les parties prenantes (*entretiens semi-directifs, focus group avec les principaux acteurs à travers des guides d'entretien*) ainsi que les observations directes. Au total 134 personnes dont 73 hommes et 61 femmes ont été interrogées.

Résultats principaux et Conclusions

Pertinence et cohérence

La pertinence des objectifs du Projet KIN ELENDIA est satisfaisante car ils sont alignés sur les priorités et objectifs (i) du PPTD, (ii) du DSCR 2, Il est aussi en cohérence avec les stratégies nationales de lutte contre la pauvreté et la fragilité en RDC, le PNSD, la Politique Nationale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, mais aussi sur les ODD, à travers les objectifs 8 et 11 ainsi que le Résultat 3 du Programme et Budget de l'OIT 2024 – 2025. L'analyse des besoins du projet répond aux besoins manifestés par les bénéficiaires. Les activités menées sont en accord avec les objectifs du projet et les modalités d'exécution de l'intervention ont pris en compte les préférences des jeunes et des femmes. Enfin, le projet est pertinent puisqu'il apporte des réponses à des besoins existants des groupes cibles.

Conception du projet

La pertinence de la conception du projet est globalement satisfaisante. L'objectif global du projet est clair et les objectifs spécifiques sont complémentaires et interreliés. Ils ont été formulés dans un ordre logique et chronologique adéquat. En plus la situation des groupes-cibles a été prise en compte aussi bien dans l'élaboration du projet et du cadre conceptuel et méthodologique que dans la mise en œuvre de celui-ci.

Efficacité

L'efficacité globale du projet est satisfaisante car toutes les activités prévues ont été réalisées et ont permis d'atteindre l'essentiel des résultats escomptés. Cette performance a été atténuée par quelques petites difficultés et contraintes dans la mise en œuvre et qui sont liées dans une certaine mesure à la programmation des activités et à la faiblesse de certains acteurs. Le projet a permis d'atteindre totalement le premier objectif immédiat ; cependant le deuxième a été partiellement atteint car les activités relatives à la constitution des unités HIMO dans les structures et la création des coopératives et/ou GIE pour les jeunes n'ont pas été totalement réalisées.

La mise en œuvre de ce projet a été jugée efficace dans ce sens qu'il a atteint les objectifs visés dans une proportion jugée satisfaisante, que les résultats obtenus sont visibles sur le terrain et que le système de gestion mis en place est adéquat et favorise la participation, le contrôle, la transparence et la reddition des comptes.

Efficiences

L'efficacité globale du projet est jugée satisfaisante avec un niveau de réalisation relativement élevé et un taux d'exécution du budget d'environ 97,6 %. Dans l'ensemble, l'analyse des ressources allouées montre que les ressources humaines, financières et techniques ont été adéquates. Les ressources humaines étaient dotées des capacités avérées et d'une expertise pointue pour mener à bien le projet. L'utilisation des ressources et de la gestion financière n'a pu être évaluée profondément par manque de données précises. Néanmoins, les responsables financiers nous ont assuré que les moyens financiers mis à la disposition du projet ont été suffisants et utilisés de façon efficace. Quant aux ressources techniques et matérielles, le personnel du projet a été doté d'équipements et matériels de qualité leur ayant permis d'exercer leurs tâches dans de bonnes conditions. Les entreprises ont utilisé du matériel adéquat moderne et adapté aux conditions du moment.

Dispositif de gestion

Nous avons noté qu'il existe une bonne collaboration entre le Projet et la Cellule Infrastructures et les acteurs du Projet et que le management du projet sur les plans technique et programmatique a été très bon, hormis sur le plan administratif et financier pour lequel la gestion a été presque inefficace du fait des retards enregistrés par les paiements de la part de la Banque mondiale. Les synergies créées ont favorisé l'atteinte des objectifs.

Impact

Quoi qu'il soit prématuré de parler d'impact au sens strict du terme de ce projet qui s'est achevé il y a 8 mois, nous pouvons dire que l'appréciation de l'impact du projet est mitigée : certaines personnes interrogées pensent que des jalons ont été posés mais que le projet n'a pas suffi pour impulser les changements voulus, notamment concernant l'employabilité des jeunes, la création des coopératives et GIE, la constitution des comités techniques HIMO... Néanmoins, les effets perçus sont le signe que les impacts attendus se produiront à terme. Le changement de comportement est effectif sur plusieurs aspects des conditions et du cadre de vie des populations bénéficiaires. Plusieurs effets positifs (*l'apprentissage des nouvelles connaissances en techniques HIMO, la création d'un environnement favorable à l'exercice d'un travail décent, l'accroissement des revenus de quelques bénéficiaires ...*) et peu d'effets négatifs (*la faible implication des communautés, la faible sensibilisation de la population...*) ont été notés au niveau social, économique et environnemental. Cependant, d'une manière générale, cette initiative a été appréciée par la population qui pense qu'en l'associant aux autres initiatives conduites dans ce sens, elle augmenterait ainsi les chances de voir se produire des changements profonds et palpables, si toutes les mesures prises pour assurer la pérennisation sont exécutées. Nous pouvons donc dire que l'impact global du projet est jugé satisfaisant.

Durabilité

Quoique les mécanismes et stratégies de sortie soient prévues, l'appropriation du projet ainsi que l'implication des acteurs étatiques reste un problème à résoudre. Les autorités des deux communes, peu impliquées ne sont pas en condition de faire un suivi après la finalisation du projet. La durabilité du projet est jugée presque satisfaisante, au regard des nombreux enjeux et défis qui dépassent parfois le cadre du projet même, caractérisé par des limites et insuffisances d'ordre socioéconomique, stratégique et opérationnel. Il se dégage plusieurs difficultés qui montrent que si la question de la durabilité des acquis du projet a bel et bien été prise en compte lors de la conception du projet, il n'en demeure pas moins vrai que les mécanismes de pérennisation n'ont pas été solidement établis.

Genre et non-discrimination

La prise en compte du genre et de l'équité a été effective et le niveau d'intégration est satisfaisant. L'approche du projet a mis un accent particulier sur l'implication des femmes. En outre, ce projet a bénéficié tant aux hommes qu'aux femmes car il a contribué à améliorer le statut spécifique des femmes. Les partenaires ont été sensibilisés et formés sur la problématique genre et les outils développés par le projet intègrent les questions spécifiques de genre.

RECOMMANDATIONS, LEÇONS APPRISSES ET BONNES PRATIQUES

Principales recommandations et suivi

Rec 1. Mener un plaidoyer auprès des bailleurs de fonds et du Gouvernement afin de (i) développer et introduire des curricula de formation HIMO dans les programmes de formation des institutions d'appui techniques, les Instituts supérieurs BTP, les universités, les écoles d'ingénieurs et autres centres de formation professionnelles du pays, (ii) d'intégrer les actions du projet PDMURK dans les Plans de Développement des communes ; cela est une stratégie claire de l'appropriation, de la responsabilisation des acteurs publics et de la pérennisation du projet et enfin (iii) d'introduire l'approche HIMO dans les DAOs des marchés du secteur public. BIT et mandants ; Priorité Haute ; Durée court terme, ressources faibles.

Rec 2. Étendre l'expérience de ce projet à d'autres communes. Le BIT pourrait, à ce niveau, trouver d'autres financements auprès d'autres bailleurs potentiels, d'abord pour la durabilité du projet et ensuite pour étendre cette expérience en finançant d'autres projets du genre dans d'autres communes de Kinshasa afin de consolider les acquis du projet et assurer la réinsertion professionnelle d'un plus grand nombre de jeunes. BIT ; Priorité Haute ; Durée moyen terme, ressources élevées.

Rec 3. Renforcer les conditions et opportunités d'insertion des jeunes formés qui ont des difficultés d'insertion professionnelle à travers des études de faisabilité et des missions de suivi des jeunes formés dans les chantiers écoles. Une étude de faisabilité et un suivi rapproché pourraient être

menées au sujet de l'insertion des jeunes formés dans les chantiers écoles dans le but de (i) renforcer les opportunités et les conditions d'accès à l'emploi pour les jeunes présentant des difficultés d'insertion professionnelle, (ii) renforcer l'employabilité de ces jeunes en les formant et/ou en les insérant dans de nouveaux chantiers d'autres projets du BIT ; (iii) stimuler la création des GIE en matière de gestion des groupements et en compétences liées à l'entrepreneuriat. BIT et gouvernement ; Priorité Haute ; Durée moyen terme, ressources élevées.

Rec 4. Mettre en œuvre d'autres projets avec des formations dans d'autres secteurs : nous recommandons la diversification des secteurs (pêche, agriculture, élevage.) en vue de renforcer et diversifier l'insertion socioprofessionnelle des jeunes. Cette diversification renforcerait la polyvalence des jeunes en matière d'emploi. BIT et mandants ; Priorité Haute ; Durée moyen terme, ressources élevées.

Rec 5. Renforcer la synergie entre le BIT et les Centres de Promotion Sociale (CPS) du ministère des Affaires Sociales. Il s'agira, pour le BIT, de développer l'esprit entrepreneurial des jeunes par des actions de sensibilisation, avec l'appui du Gouvernement. BIT et mandants ; Priorité Haute ; Durée moyen terme, ressources élevées. BIT et mandants ; Priorité Haute ; Durée moyen terme, ressources élevées.

Rec 6. Renforcer le suivi et le contrôle de la qualité de la formation. L'on pourrait renforcer le suivi et le contrôle de qualité des activités de renforcement des capacités et de promotion des bonnes pratiques afin qu'elles soient efficaces et durables sur le terrain. Un plaidoyer pourra être mené auprès des autorités compétentes tout en accompagnant les communes et les acteurs de la société civile dans le processus de mobilisation des ressources financières en vue de les doter de capacités et moyens logistiques pour accomplir leur mission. BIT et mandants ; Priorité Haute ; Durée moyen terme, ressources élevées.