



Organisation
internationale
du Travail

► Bureau d'évaluation



i-eval Discovery



Appui à la sensibilisation, à la formation, à l'organisation des bénéficiaires, à l'animation rurale, au développement des compétences et à l'autonomisation économique des communautés rurales de la province du Kasai, République Démocratique du Congo

Type d'évaluation : Project

Horaire d'évaluation : Final

Mode d'évaluation : Indépendant

Pay(s) : République Démocratique du Congo

Résultat(s) du P&B : 1

ODD(s): ODD1, 4,8 et 10

Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur : 24 July 2023

Date à laquelle l'évaluation a été approuvée par EVAL : [Cliquez ici pour entrer la date](#)

Bureau Administratif : Bureau de pays de l'OIT pour l'Angola, la RDC, le Congo, la RCA, le Tchad & le Gabon

Bureau Technique : Département SKILLS au Siège du BIT à Genève

Agences d'évaluation conjointes : N/A

Durée du projet : Décembre 2021- Juin 2023

Donateur et budget : Banque Africaine de Développement (BAD), 1000049USD

Nom(s) du consultant : Lobela Bonyoma Oscar

Gestion de l'évaluation: Pacome DESSERO

Supervision du Bureau de l'évaluation : Ricardo Furman

Budget de l'évaluation : 10.194 USD

○ *Mots clés :* 'emploi, entrepreneurs, agriculture

This evaluation has been conducted according to ILO's evaluation policies and procedures. It has not been professionally edited, but has undergone quality control by the ILO Evaluation Office.

Table des matières

1 Contents

2	PRESENTATION DU PROJET	12
2.1	Contexte du projet	12
2.2	Présentation du projet.....	12
2.3	Structure de gestion du projet.....	14
2.4	Situation actuelle du projet.	14
3	CADRE, OBJECTIFS, CHAMP, CLIENTS DE L'EVALUATION	14
3.1	Cadre de l'évaluation	14
3.2	Objectifs de l'évaluation	14
3.3	Champ de l'évaluation	15
3.4	Clients de l'évaluation.....	15
4	CRITERES ET QUESTIONS D'EVALUATION	15
5	METHODOLOGIE UTILISEE	17
5.1	Réunion de cadrage	18
5.2	Revue documentaire.....	18
5.3	Entretiens avec les parties prenantes.....	18
5.4	Atelier de restitution	19
5.5	Traitement et analyse des données et élaboration du rapport préliminaire et du final de l'évaluation. 19	
5.6	Limites de l'évaluation	20
6	RESULTATS DE L'EVALUATION	20
6.1	Pertinence stratégique et cohérence du projet	20
6.2	Validité de la conception.....	23
6.3	Performances et efficacité du projet	27
6.4	Efficience dans l'utilisation des ressources.....	33
6.5	Efficacité dans la gestion du projet	35
6.6	Orientation vers l'Impact et durabilité du projet.....	37
6.7	Genre et non-discrimination.....	40
6.8	Autres thèmes transversaux	42
7	CONCLUSION GENERALE	42
8	LEÇONS APPRISES (LA) et BONNES PRATIQUES (BP)	44
9	RECOMMANDATIONS (RE)	44
10	ANNEXES	46

ACRONYMES

AFD	Agence Française de Développement
ANEP	Association des Entreprises du Portefeuille
BAD	Banque Africaine de Développement
BIT	Bureau International de Travail
BCNUDH	Bureau Conjoint des Nations Unies au Droit de l'Homme
CADIM	Centre d'Appui pour le Développement Intégral de Mbakana
CNPR	Commission Nationale de Prévention Routière
COPEMECO	Confédération de Petites et Moyennes Entreprises du Congo
FEC	Fédération des Entreprises du Congo
FOGEC	Fond de Garantie de l'Entrepreneuriat en RD Congo
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation
IDS	Surveillance intégrée des maladies
IST	Infections sexuellement transmissibles
ISFP	Insertion des Sortants de la Formation Professionnelle
MITP	Ministère des Infrastructures des Travaux Pratiques
MINADR	Ministère National de l'Agriculture et Développement Rural
MINECNT	Ministère National de l'Environnement, Conservation de la Nature et Tourisme
MINGF	Ministère National du Genre et Famille
MINAS	Ministère National des Affaires Sociales
MVE	Maladie à virus Ebola
ODD	Objectifs de Développement Durable
OIM	Organisation International de Migration
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONG/D	Organisation Non Gouvernementale/Développement
OIT	Organisation Internationale du Travail
ONU	Organisation des Nations Unies
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PBF	Peacebuilding Fund
PADMPME	Projet d'Appui au Développement des Micro, Petites et Moyennes Entreprises
UNSDCF	Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PNSD	Plan National Stratégique de Développement
PPTD	Programme Pays pour le Travail Décent
RDC	République Démocratique du Congo
RN	Route Nationale
SNU	Système des Nations Unies

TRANSFORME	Transformation Economique, Entreprenariat Féminin et Modernisation des Petites et Moyennes Entreprises par l'Emploi et Croissance
UE	Union Européenne
VIH/SIDA	Virus de l'immunodéficience humaine/ Syndrome d'Immunodéficience Acquise

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Détails sur les entretiens avec les parties prenantes	17
Tableau 2 : Analyse de l'efficacité basée sur la réalisation des objectifs spécifiques	21
Tableau 3 : Synthèse des difficultés ayant impacté la mise en œuvre de projet, de leurs conséquences et des solutions préconisées	25
Tableau 4 : Récapitulatif des évidences de la performance du projet	35

RESUME EXECUTIF

La présente évaluation finale indépendante porte sur le projet d'appui à la sensibilisation, à la formation, à l'organisation des bénéficiaires, à l'animation rurale, au développement des compétences et à l'autonomisation économique des communautés rurales de la province du Kasai. Il est mis en œuvre par OIT et vise à contribuer à la réduction de la pauvreté par l'amélioration de l'employabilité des communautés rurales sur l'axe routier Tshikapa-Mbuji-Mayi, section Tshikapa-Kamuesha (87 km) et réhabilitation des infrastructures agricoles et rurales connexes. Doté d'un budget de 1.000.049USD avec le financement de la BAD,

Le projet proposait d'atteindre 3 objectifs spécifiques suivants : (i) pourvoir les ONGs pilotes et établissements de formation en outils pour promouvoir l'employabilité et l'entrepreneuriat en milieu rural ;(ii) renforcer les capacités des communautés rurales pour des services de qualité et une meilleure productivité et (iii) pourvoir les services techniques et divisions provinciales des ministères impliqués d'outils pour des services de qualité et une meilleure cohésion sociale.

Ce projet englobe un ensemble d'actions coordonnées, complémentaires et spécifiques en vue de la création d'emplois dans le secteur productif, et une équipe a été mise en place et constituée, notamment : d'un coordonnateur national, un administratif financier et un chauffeur a été mise en place pour la mise en œuvre de ce projet.

Par ailleurs, le projet a été complémentaire avec les projets financés par la BAD (PEJAB) et PeaceBuilding Fund (projet SS-KAT) en vue de créer des synergies d'action dans la région du Kasai.

Le projet qui en découle a été mis en œuvre sur l'axe routier Tshikapa- Kamuesha (87 km) du 10 Décembre 2021 au 30 Juin 2023.

L'OIT considère que l'évaluation fait partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération technique et cette évaluation a pour objectif la redevabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Elle est menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement, définis par la norme de qualité de l'évaluation OCDE / CAD et le Code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

Plus précisément, la présente évaluation finale indépendante suit les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats, la liste de contrôle 3 des Directives pour l'élaboration des directives du Bureau d'évaluation (EVAL) intitulée *Rédaction du rapport initial*, la liste de contrôle 4 intitulée *Méthodologies de validation* ainsi que la liste de contrôle 5 intitulée *Préparation du rapport d'évaluation*.

La présente évaluation finale est indépendante et elle est conduite par un Consultant Indépendant. Elle est gérée par le Monitoring and Evaluation Officer du Bureau régional du BIT pour l'Afrique, qui a fourni un appui technique au processus et qui n'a aucun lien avec le projet à évaluer.

Les objectifs de cette évaluation consistaient, notamment à : (i) examiner les contributions du projet aux cadre national de développement, aux objectifs de développement durable et à l'UNDAF, aux objectifs de l'OIT et particulièrement aux besoins des bénéficiaires finaux ; (ii) évaluer les résultats obtenus du projet, en identifiant les facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet (de manière positive et négative) ; (iii) analyser les stratégies de mise en œuvre du projet en ce qui concerne leur efficacité qui ont contribué à l'atteinte des résultats du projet ; y compris des résultats inattendus ; (iv) examiner la structure institutionnelle, la capacité d'exécution du projet, les mécanismes de coordination, l'utilisation et l'utilité des outils de gestion, y compris les outils de suivi du projet et les plans de travail ; et à sa synergie avec d'autres projets et programmes ;(v) examiner les stratégies de durabilité et l'impact potentiel du projet ;(vi) identifier les leçons et les bonnes pratiques potentielles pour les principales parties prenantes ; et (vii) fournir des recommandations stratégiques aux différentes parties prenantes afin d'améliorer la mise en œuvre et la réalisation des objectifs des futurs projets.

Cette évaluation finale indépendante a porté sur l'ensemble de la période de mise en œuvre du projet, en évaluant tous les résultats obtenus depuis le début du projet. La portée géographique couvrira l'agglomération de Tshikapa et des quatre grands villages (Mukala, Katanga, Kayateshia, Kibunlongo).

Le principal client de cette évaluation est le Gouvernement de la République Démocratique du Congo, l'OIT et la Banque Africaine de Développement (BAD) en tant que donateur.

Cette évaluation finale indépendante a fondé son analyse sur les critères d'évaluation appliquées dans le système des Nations Unies : la pertinence stratégique et la cohérence, la validité de la conception, l'efficacité, l'efficience, l'orientation vers l'impact et la durabilité tels que définis dans le ILO policy guidelines for Evaluation, principles, rationale, planning and managing for evaluations 4th edition (voir Annexe

La méthodologie adoptée pour cette mission a été participative et inclusive en utilisant l'approche mixte (quantitative et qualitative). L'évaluation a été réalisée selon une méthodologie comprenant 4 phases, soit : (i) une réunion de cadrage, (ii) une revue documentaire, (iii) entretiens avec les parties prenantes et (iv) animation d'atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation.

Au total, la mission a effectué des entretiens individuels à la fois à distance et en présentiel auprès de 36 informateurs clés et des discussions en groupe ou focus group avec 35 bénéficiaires du projet (20 hommes et 15 femmes).

La mission a utilisé une combinaison de plusieurs méthodes pour répondre aux questions d'évaluation, notamment : la revue documentaire, les entretiens individualisés avec les informateurs clés (Equipe du projet, personnels de BIT Kinshasa, staffs des partenaires d'exécution, membres des comités de gestion d'infrastructures communautaires, personnels des services techniques et

divisions provinciales des ministères impliqués dans le projet, etc) et ainsi que les discussions en groupe avec les bénéficiaires du projet.

Au terme de la collecte des données, l'évaluateur a animé un atelier avec les parties prenantes à distance. L'atelier visant à faire une analyse à des constats préliminaires de l'évaluation et à combler les lacunes en matière de données avec les principales parties prenantes, y compris le personnel de l'OIT. Les conclusions de l'atelier ont été mises à profit pour élaborer le rapport préliminaire puis le rapport final de l'évaluation

Cette mission s'est heurtée à des contraintes majeures dont la plupart étaient endogènes, notamment : (i) difficultés de l'accès à plusieurs documents, notamment : les rapports de visite de terrain, les rapports des réunions, les rapports intermédiaires, les rapports des partenaires, le plan de suivi et évaluation; (ii) impossibilité d'analyser de façon complète les progrès réalisés par le projet suite à l'absence de suivi de plusieurs indicateurs de performance du projet (tous les indicateurs des produits et objectif global ou de développement du projet) . Et pour y minimiser l'incidence de ces contraintes, la mission a pu effectuer les entretiens à distance pour les sites non visités, triangulation par le biais d'informateurs et de réseaux locaux' et elle a analysé les indicateurs de performance du projet ayant fait l'objet de suivi (indicateurs des résultats intermédiaires); et tiré les conclusions.

Les principaux constats faits durant la mission par rapport aux différents éléments évoqués ci-dessus se présentent comme suit :

Constats clés de l'évaluation

Pertinence stratégique et cohérence du projet

Le projet est bien aligné avec : (i) les priorités nationales en matière de réduction de la pauvreté au travers le Plan National Stratégique de Développement de la RDC (2019-2023); (ii) les effets du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF) pendant la période 2020-2024 (effet 2.1 et 2.2) ,(iii) les Objectifs de Développement Durable (ODD4,8 et 10), (iv) les priorités du Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD) pour la RDC (2021-2024) , (v) les Résultats du Programme et Budget du OIT (2022-2023),(vi) les priorités de la Déclaration d'Abidjan. En plus, l'élaboration du projet a été effectuée sur la base des consultations avec des institutions nationales, y compris les populations et les groupes cibles.

Le projet est complémentaire aux interventions précédentes ou en cours d'exécution par les Agences des Nations Unies dont: (i) Projet d'entrepreneuriat des jeunes dans l'agriculture et l'agribusiness (OIT/BAD), (ii) Projet Promopêche (OIT/UE), Projet d'appui aux ex-combattants et communautés dans le cadre des démobilisations spontanées par des initiatives de réinsertion socioéconomique et de justice transitionnelle au Kasai et dans le Tanganyika en RDC ,en sigle SS-KAT» (PNUD,OIM et BCNUDH/ PBF),etc ;

Enfin, la complémentarité du projet est aussi attestée avec les efforts des autres partenaires techniques et financiers du gouvernement intervenant dans les mêmes domaines d'activités, notamment : (i) Projet d'appui aux femmes entrepreneures en RDC (Expertise France/ AFD), (ii) Projet de Transformation Economique, Entrepreneuriat Féminin et Modernisation des PME par l'Emploi et Croissance, en sigle TRANSFORME (Ministère des PME/Banque Mondiale),

Validité de la conception

Ce projet a été conçu dans une perspective d'apporter une réponse aux besoins des hommes et femmes en termes de création d'emplois dans les secteurs productifs. Le projet a tenu compte de l'inclusion de l'aspect genre avec des femmes comme groupes cibles (associations dirigées par les femmes, femmes entrepreneures, etc.), y compris la non-discrimination, environnement depuis sa phase de conception jusqu'à sa clôture. Par ailleurs, le cadre logique du projet est cohérent avec une chaîne des résultats montrant une relation causale entre les produits/outputs et les résultats escomptés, et entre ces résultats et l'objectif de développement. Le projet a bien documenté sa matrice des risques avec les mesures de mitigation, bien que certains risques liés à la santé n'aient pas fait l'objet de documentation durant la mise en œuvre du projet.

Cependant, le projet n'a pas développé une théorie de changement explicite, compréhensible et valide, donc il n'y a pas d'articulation de celle-ci autour des hypothèses pouvant conduire à obtenir les résultats, y compris la représentation schématique qui montre la manière dont le changement devrait être opéré.

En outre, la validité de conception a été altérée par l'absence de la situation de référence et cibles pour plusieurs indicateurs de performance du projet au démarrage, y compris la mauvaise reformulation de certains indicateurs, et ces derniers ont été reformulés comme des produits au travers la conception de certains outils de suivi et évaluation (cfr Rapport intérimaire N° 02).

Performance et efficacité du projet

En matière de réalisation des activités, le projet a fait preuve d'une solide performance qui dénote une bonne stratégie de mise en œuvre ; 19 activités ont été réalisées sur un total de 21 activités prévues. En outre, l'analyse de l'efficacité du projet à partir d'une comparaison entre les prévisions et les réalisations des résultats intermédiaires a abouti à un taux moyen d'achèvement des produits de 107,3%, correspondant à une bonne performance pour ce critère. Et, l'évaluation estime que le projet a atteint ses objectifs et résultats escomptés et contribué à l'atteinte de l'objectif de développement du projet si l'on tient compte de cette analyse. Le projet a mis en place un dispositif adéquat pour assurer le suivi et mesurer les progrès en vue de l'atteinte des résultats, y compris le mécanisme pour anticiper les obstacles et faire les corrections/ ajustements nécessaires suivant ses priorités.

La performance et l'efficacité du projet a été altérée par quelques limites, notamment : (i) l'absence de suivi de plusieurs indicateurs de performance du projet (tous les indicateurs des produits et autres) ; (ii) le choix de certaines orientations programmatiques non pertinentes et inadaptées ;(iii) absence d'une communication claire avec les bénéficiaires sur le processus d'accès au financement.

Efficience dans l'utilisation des ressources

Les dispositions prises tout au long de la mise en œuvre pour la disponibilité des ressources nécessaires à la réalisation des interventions ont permis d'assurer une mobilisation constante des partenaires d'exécution autour de l'atteinte des résultats escomptés et a permis au projet d'atteindre ces derniers dans la limite du budget avec un taux d'absorption de ressources correspondant à 92.68% à la date du 31.03.2023

Toutefois, l'extension de la durée de mise en œuvre, inéluctable avec ou sans l'irruption de la COVID-19, a contribué à alourdir les charges administratives et subséquemment les coûts de livraison du projet ; et en plus les dépenses de fonctionnement d'un montant de 406125USD, représentaient 40.61% du budget total du projet, ce qui apparaît beaucoup élevé par rapport aux usages courants qui limitent ce type de ratio à environ 20%.

Efficacité dans la gestion du projet

Le projet a été appuyé par le Bureau de BIT Kinshasa sur les plans techniques, programmatiques, administratifs et financiers. En outre, l'efficacité dans la gestion du projet a été attestée par la facilitation de la structure managériale de ce projet dans l'obtention des bons résultats et l'efficacité des réalisations. Enfin, le projet a fait une utilisation stratégique des efforts de coordination et de collaboration ciblant les projets du gouvernement, du BIT, des autres agences du Système des Nations Unies, de la BAD et d'autres donateurs en RD Congo.

Cependant, l'efficacité dans la gestion du projet a été altérée par l'absence d'une compétence exclusivement dédiée au suivi et évaluation, avec pour conséquence l'absence d'un système de suivi et évaluation fonctionnel.

Orientation vers l'Impact et durabilité du projet

Grace aux formations délivrées, la mise à disposition de modules de formation et d'accompagnement, le projet a permis aux jeunes entrepreneurs d'acquérir des connaissances relatives au montage d'un projet innovant ou bancable.

Les séances de sensibilisation au travers des rencontres de causeries éducatives avec des cibles spécifiques, des magazines et des rencontres-débats avec vidéo-forum dans les endroits publics; ont induit des changements au niveau des comportements des communautés riveraines de l'axe routier Thsikapa-Kamwasha sur divers problèmes qui touchent leur vie quotidienne.

Par ailleurs, les résultats et réalisations du projet ont des chances d'être durables suite grâce à l'engagement du gouvernement de la RDC et des parties prenantes à pérenniser les acquis de ce projet. Néanmoins, plusieurs risques, notamment : social, politique, environnemental, financier, sanitaire, etc. pourraient avoir un impact sur la durabilité du projet.

Genre et non-discrimination

Le projet a tenu compte de la nécessité de la parité hommes et femmes et la non-discrimination dans l'organisation des activités dès la phase de conception et dans toutes les étapes de sa mise en œuvre. Les activités du projet en termes d'égalité des genres ont toutefois été influencées par les pesanteurs socio-culturelles ; et l'évaluation a constaté une faible participation des femmes et des filles à certaines activités du projet.

Leçons apprises (LA).

LA1. A l'absence de suivi et évaluation, il est difficile de savoir si le projet est exécuté tel que prévu, y compris les efforts fournis pour bien suivre le progrès réalisé par ce de ce dernier vers l'obtention des résultats suite à l'absence de mise en place de la plupart des outils de suivi et évaluation

LA2. L'ancrage des interventions de ce projet au niveau des services étatiques (niveau local) et le renforcement des capacités ont favorisé l'appropriation par ces derniers de certaines initiatives (TRIE, CREE, GERME, GERME1, etc.) déroulées par ce projet

LA3. L'absence de partage des informations relatives au projet à tous les niveaux entre toutes les parties prenantes, y compris les jeunes entrepreneurs ne permet pas une meilleure appropriation, ne renforce pas redevabilité mais renforce augmente les préjugés.

LA4. L'organisation de la communauté autour des activités d'intérêt commun est un facteur déterminant dans la consolidation de la paix et la cohésion sociale. Les campagnes de sensibilisation

ont mobilisé les communautés à travers des causeries et débats-échanges autour des thèmes spécifiques ou problèmes touchant à leur quotidien.

Bonnes pratiques (BP)

BP1. Le renforcement des capacités des partenaires d'exécution à travers la réhabilitation et l'équipement des bâtiments (des salles de formation, bureaux, installations hygiéniques, y compris leur électrification), la dotation en manuels didactiques et la formation de leurs personnels sur les outils méthodologiques ont permis à ces derniers d'assurer la durabilité des acquis de ce projet.

BP2. L'adaptation de formation selon le niveau d'alphabétisation des jeunes, y compris la mise à disposition des outils méthodologiques Germe ont permis à cette catégorie de jeunes d'acquérir des connaissances relatives à la gestion des Activités Génératrices de Revenus (AGR). Le projet a mis à la disposition des centres de formation professionnelle pilotes des formateurs outillés et formés en outils méthodologiques pour bien encadrer ces jeunes.

Recommandations (RE)

RE1. Diversifier le partenariat en vue de faciliter l'accès au financement pour les projets bancables ou plans d'affaire développés par les jeunes entrepreneurs. Le projet a entamé des consultations avec des institutions bancaires pour faciliter l'accès au financement pour les plans d'affaire finalisés par les jeunes depuis le démarrage du projet, mais il n'y a pas eu d'exploration d'autres opportunités de financement comme le FOGEC (Fonds de Garantie de l'Entrepreneuriat au Congo) afin de discuter de facilitation pour le financement des projets innovants ou plans d'affaires finalisés par les jeunes entrepreneurs. (Responsables : OIT et Cellule Infrastructure, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible)

RE2. Organiser des formations de base sur la chaîne des valeurs de la filière agropastorale après celle des outils méthodologiques. Les jeunes entrepreneurs ont développé les plans d'affaire dans la filière agropastorale, mais plusieurs n'ont pas de notions de base sur la chaîne de valeur de la filière agricole dans laquelle ils comptent lancer leur entreprise. Aussi, ces formations complémentaires ou de base leur permettront d'acquérir des compétences techniques supplémentaires pour bien monter un projet innovant et lancer un produit ou service qui se démarque de ses concurrents. (Responsables : OIT, Priorité moyenne, Durée court terme, Niveau de ressources faible).

RE3. Identifier les partenaires d'exécution sur la base d'un processus très compétitif et respectant les procédures de passation des marchés des Nations Unies. Tous les 5 partenaires d'exécution du projet n'ont pas été recrutés selon les procédures des Nations Unies en termes de passation des marchés. Les partenaires d'exécution n'ont pas pu continuer l'encadrement des jeunes à finaliser leurs plans d'affaire après utilisation complète des fonds décaissés à la première tranche, cette situation a entraîné l'arrêt total des activités d'accompagnement des jeunes et a impacté sur délai des livrables du projet. A la clôture du projet, environ 250 plans d'affaire ont été finalisés sur un total de 500 plans d'affaire. (Responsables : OIT, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible).

RE4. Mettre en place une base des données des formateurs et la partager aux institutions d'encadrement des jeunes entrepreneurs pour qu'elles puissent s'y référer au besoin. Ces mesures seraient opportunes, sachant que le volet de renforcement des capacités a permis de

former de formateurs, aptes à appuyer la formation des bénéficiaires dans le cadre d'autres projets (BIT et mandants, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible).

RE5 : Mettre en place une task force pour le suivi des délais d'approbation des documents liés au décaissement des fonds. Les partenaires d'exécution ont soumis la demande de décaissement de la seconde tranche de paiement du mois de mars 2023, malheureusement, aucun décaissement n'a pas pu s'effectuer à la clôture du projet (BIT et mandants, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible).

RE6 : Maintenir une communication claire et fluide avec toutes les parties prenantes sur tout le processus de la mise en œuvre du projet. Les informations sur le financement des plans d'affaire n'ont pas été bien partagées avec toutes les parties prenantes, y compris le délai de l'approbation des documents concernant le décaissement des fonds. Les partenaires d'exécution ont été informés de la situation de ce dernier à moins de trois semaines de la clôture du projet et, par conséquent l'Equipe du projet leur a demandé de préfinancer et soumettre le rapport narratif final, y compris financier malgré le non-décaissement de la seconde tranche. (BIT et mandants, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible).

2 PRESENTATION DU PROJET

2.1 Contexte du projet

Le Projet d'appui à la sensibilisation, à la formation, à l'organisation des bénéficiaires, à l'animation rurale, au développement des compétences et à l'autonomisation économique des communautés rurales de la province du Kasai - COD/20/01/BAD, est exécuté dans le cadre d'un partenariat avec la BAD et le Ministère des Infrastructures et Travaux Publics (MITP).

Il opérationnalise le plan d'action du forum de Brazzaville. L'Organisation Internationale du Travail à travers le bureau de Kinshasa est l'agence d'exécution de ce projet. Le Ministère de tutelle est le ministère des Infrastructures.

Les activités y afférentes sont alignées aux cadres d'intervention aux niveaux international et national, notamment l'Agenda 2030 par la contribution à l'atteinte de l'ODD 8, l'Agenda 2063 pour l'Afrique, le Programme et Budget du BIT, le Plan National de Développement, l'UNSDCF, le PPTD 2021 - 2024 pour la RDC, le Plan National d'Action pour la promotion du travail décent dans l'économie rurale, la Politique Nationale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, le Plan de travail du Bureau de Pays.

Ces activités permettent également l'atteinte des objectifs du projet, relatifs à sensibilisation des populations riveraines de la route nationale N°1, sur l'axe Tshikapa - Kamuesha, à la formation, et à la création d'opportunités d'emplois.

2.2 Présentation du projet.

Le Gouvernement de la République Démocratique du Congo (RDC) et la Banque Africaine de Développement (BAD) ont conclu un accord de financement au titre de don portant sur le projet d'aménagement de la Route Nationale N°1 (RN1) Tshikapa-Mbuji-Mayi, section Tshikapa-Kamuesha (87 Km) et réhabilitation des infrastructures agricoles et rurales connexes dans la province du Kasai.

L'objectif sectoriel du projet route Tshikapa-Mbuji-Mayi, section Tshikapa-Kamuesha est de contribuer au désenclavement de la province du Kasai et à la réduction de la pauvreté de la population. L'atteinte de cet objectif contribuera également à l'amélioration de la sécurité alimentaire, à l'accroissement de la disponibilité des produits agricoles et au renforcement des capacités des acteurs étatiques et non étatiques impliqués dans la mise en œuvre dudit projet.

La zone d'intervention directe du projet compte une population estimée à 1.750.000 habitants dont 892.000 femmes, soit près de 51%. Elle comprend l'agglomération de Tshikapa auxquels il faut ajouter quatre grands villages (Mukala, Katanga, Kayateshia, Kibunlongo). Le sous-sol regorge de ressources géologiques (diamant, étain, fer, nickel, chrome, cobalt...) faisant l'objet d'une exploitation minière, essentiellement artisanale, qui coexiste avec la pratique de l'agriculture. Le projet précité s'articule autour des trois composantes ci-après :

- Composante A : Infrastructures ;
- Composante B : Renforcement des capacités et études ;
- Composante C : Gestion et suivi du projet.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la composante B, l'OIT par ce projet, devra apporter des appuis institutionnels en termes de renforcement des capacités à travers les activités de sensibilisation des populations riveraines, la formation, l'organisation et l'équipement des bénéficiaires ciblés par ce projet. Les objectifs visés par ce renforcement des capacités concernent la consolidation de la qualification technique d'intervention du personnel des services d'appui au développement rural et l'amélioration de leurs capacités logistiques et conditions de travail pour accroître la qualité des services rendus.

Les objectifs spécifiques du projet de l'OIT sont les suivantes :

- **Objectif spécifique 1** : Pourvoir les ONGs pilotes et établissements de formation en outils pour promouvoir l'employabilité et l'entrepreneuriat en milieu rural.
- **Objectif spécifique 2** : Renforcer les capacités des communautés rurales pour des services de qualité et une meilleure productivité.
- **Objectif spécifique 3** : Pourvoir les services techniques et divisions provinciales des ministères impliqués d'outils pour des services de qualité et une meilleure cohésion sociale.

Les actions conduites par l'OIT contribueront à : (i) la création de 500 emplois décents directs et indirects dont au moins 30% pour les femmes et 40% pour les jeunes, (ii) l'amélioration de l'offre de formation professionnelle en milieu rural pour les groupes défavorisés facilitant ainsi une responsabilisation accrue des communautés locales et le développement des capacités conduisant à une autonomisation économique et une meilleure organisation des compétences en monde rural; (iii) la promotion de PPP pour assurer un meilleur accès à l'apprentissage et amélioration de l'offre de formation professionnelle en milieu rural, et (iv) le renforcement institutionnel des ministères sectoriels clés et autres acteurs institutionnels, (v) la promotion de jeunes (producteurs, ouvriers qualifiés, micro-entreprises, artisans, transformateurs,, etc.) suite aux différents appuis spécifiques du projet à l'organisation des activités des différents acteurs et à la conduite de sessions de formation et de renforcement des capacités.

Ainsi, il comprendra aussi la formation et le recyclage des cadres et du personnel de soutien des services des bénéficiaires à travers :

- la formation des agents de la Commission Nationale de Prévention Routière (CNPR) ;
- la formation et l'organisation des bénéficiaires cibles ;
- la formation et l'équipement des comités de gestion des infrastructures communautaires ainsi que l'animation rurale ;
- La formation et l'équipement des comités de gestion des infrastructures communautaires ainsi que l'animation rurale

Le Projet est exécuté dans le cadre d'un partenariat avec la BAD et le ministère des Infrastructures et Travaux Publics (MITP). Il opérationnalise le plan d'action du forum de Brazzaville. L'Organisation Internationale du Travail à travers le bureau de Kinshasa est l'agence d'exécution de ce projet. Le Ministère de tutelle est le ministère des Infrastructures. Le projet travaillera en étroite collaboration avec la Coordination Nationale du projet qui a une antenne régionale dans la zone d'intervention. Il est doté d'un budget de 1.000.049USD avec le financement de la BAD, et le projet qui en découle a été mis en œuvre sur l'axe routier Tshikapa- Kamuesha (87 km) du 10 Décembre 2021 au 30 Juin 2023.

2.3 Structure de gestion du projet.

La structure de gestion du projet est de : (i) un coordonnateur National, doté d'une parfaite maîtrise du secteur de la formation professionnelle et technique, (ii) un Expert National en charge d'administration et finance ainsi que la capitalisation/diffusion des acquis méthodologiques ; et (iii) un Chauffeur.

2.4 Situation actuelle du projet.

Ce projet a démarré en retard au mois de mars 2022, et il a connu une extension d'environ 8 mois suite aux diverses difficultés, et il a été clôturé au mois de juin 2023. La plupart des activités prévues dans le cadre de ce projet ont été exécutées comme indiqué dans le rapport de cette évaluation. Ce projet a été mis en œuvre dans un contexte de l'environnement local peu propice à la promotion de l'entrepreneuriat suite à une très faible présence ou absence d'institutions partenaires viables tels que : la FEC (Fédération des Entreprises du Congo), les coopératives agricoles, CARG (Conseil Agricole Rural de Gestion) ; etc.

3 CADRE, OBJECTIFS, CHAMP, CLIENTS DE L'EVALUATION

3.1 Cadre de l'évaluation

L'OIT considère que l'évaluation fait partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération technique. L'évaluation au BIT a pour objectif la redevabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Elle devrait être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement, définis par la norme de qualité de l'évaluation OCDE / CAD et le Code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

En particulier, cette évaluation suivra les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats ; et la liste de contrôle 3 des Directives pour l'élaboration des directives d'EVAL, intitulée « Préparation du rapport initial » ; la liste de contrôle 4 « méthodologies de validation » ; et la liste de contrôle 5 « Préparation du rapport d'évaluation ».

La présente évaluation finale est indépendante. Elle est gérée par le Monitoring and Evaluation Officer du Bureau régional du BIT pour l'Afrique, qui fournit un appui technique au processus et qui n'a aucun lien avec le projet à évaluer. L'évaluation est conduite par un consultant(e) indépendant

3.2 Objectifs de l'évaluation

Les objectifs de cette évaluation consistent, notamment à : (i) examiner les contributions du projet au cadre national de développement, aux objectifs de développement durable et à l'UNDAF, aux objectifs de l'OIT et particulièrement aux besoins des bénéficiaires finaux ; (ii) évaluer les résultats obtenus du projet, en identifiant les facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet (de manière positive et négative) ; (iii) analyser les stratégies de mise en œuvre du projet en ce qui concerne leur efficacité qui ont contribué à l'atteinte des résultats du projet ; y compris des résultats inattendus ; (iv) examiner la structure institutionnelle, la capacité d'exécution du projet, les mécanismes de coordination, l'utilisation et l'utilité des outils de gestion, y compris les outils de suivi du projet et les plans de travail ; et à sa synergie avec d'autres projets et programmes ; (v) examiner les stratégies de durabilité et l'impact potentiel du projet ; (vi) identifier les leçons et les bonnes pratiques potentielles pour les principales parties prenantes ; et (vii) fournir des recommandations stratégiques aux

différentes parties prenantes afin d'améliorer la mise en œuvre et la réalisation des objectifs des futurs projets.

3.3 Champ de l'évaluation

Cette évaluation finale indépendante a porté sur l'ensemble de la période de mise en œuvre du projet, en évaluant tous les résultats obtenus depuis le début du projet. La portée géographique couvre l'agglomération de Tshikapa et des quatre grands villages (Mukala, Katanga, Kayateshia, Kibunlongo). Elle prend en compte l'ensemble des données de base et celles produites pendant la mise en œuvre du projet de sorte à montrer la situation avant et après le projet.

3.4 Clients de l'évaluation

Le principal client de cette évaluation est le Gouvernement de la République Démocratique du Congo à travers le Ministère des ITPR et la Banque Africaine de Développement (BAD) en tant que donateur. En dehors de cela, l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et ses partenaires d'exécution sont aussi les principaux clients de l'évaluation.

Les bureaux de l'OIT et le personnel impliqué dans le projet (personnel de projet, BP-Kinshasa, départements techniques au siège, Bureau régional pour l'Afrique -ROAF) utiliseront le contenu du rapport.

4 CRITERES ET QUESTIONS D'EVALUATION

La présente évaluation fonde son analyse sur les critères d'évaluation appliqués dans le système des Nations Unies, soit : (a) la pertinence stratégique et la cohérence, (b) la validité de la conception, (c) l'efficacité, (d) l'efficience et (e) l'orientation vers l'impact et la durabilité. Ces critères sont entendus tels que définis dans les *Directives de l'OIT pour l'évaluation des politiques : Principes, justification, planification et gestion des évaluations*, 4e éd.

La présente évaluation intègre l'égalité des sexes et la non-discrimination en tant que préoccupation transversale dans tous ses produits et résultats. L'approche « genre et non-discrimination » ne fait pas allusion aux inégalités entre hommes et femmes uniquement, mais touche aussi d'autres catégories relevant du projet. Cette question est traitée conformément aux notes d'orientation no 4 et no 7 publiées par EVAL, de façon à garantir la participation des parties prenantes. En outre, l'évaluation prête attention aux questions liées au dialogue social, au tripartisme ainsi qu'aux normes internationales du travail et à une transition juste dans le contexte du changement climatique.

Principales questions évaluatives

1) Pertinence stratégique et cohérence du projet

- Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement de la RDC en termes d'employabilité, aux standards de l'OIT (Programme et Budget, Déclaration d'Abidjan, PPTD), et des ODDs, des autres cadres de développement des régions de mise en œuvre du projet, des institutions partenaires et des groupes cibles ?
- Les institutions nationales, les populations et les groupes cibles ont-ils été associés à la conception, à la mise en œuvre, et au suivi et l'évaluation du projet ?
- Les objectifs, produits et activités sont-ils en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions nationaux ou régionales, d'autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement ? ont-elles approprié les

concepts et ont bien compris l'approche du projet ? Comment le projet complète-t-il les stratégies et programmes d'autres partenaires ?

2) Validité de la conception

- La conception générale du projet incluant les objectifs répond-elle aux besoins réels des hommes et femmes vulnérables des régions ciblées en matière d'employabilité et de revenus dans des circuits productifs ?
- Les objectifs et les résultats du projet étaient-ils pertinents et réalistes par rapport à la situation sur le terrain ? Le projet propose une théorie de changement, implicite ou explicite, compréhensive et valide ?
- Y a-t-il réellement une relation causale entre les produits/outputs et les résultats escomptés, et entre ces résultats et les objectifs de développement escompté par le projet ? A-t-on clairement défini des indicateurs de performance avec des niveaux de référence et cibles ?
- Comment les questions de genre et la non-discrimination, des normes internationales du travail, de dialogue social, de transition juste au facteur environnemental ont-elles été traitées dans le projet ?
- La conception du projet a-t-elle pris en compte tous les risques et hypothèses pouvant affecter la réussite du projet ? Sinon quelles sont les risques non identifiés qui pourrait avoir un effet sur l'atteinte des résultats du projet ?

3) Performances et efficacité du projet

- Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints ?
- La quantité et la qualité des produits réalisés ont-ils été satisfaisants ? Les bénéficiaires ont-ils profité équitablement aux hommes et femmes ciblés par le projet ?
- Les interventions du projet ont-elles enregistré de bonnes performances et des succès et ou non ? Quels facteurs ont contribué au succès ou ont constitué des contraintes et pourquoi ? Quelles ont été les adaptations nécessaires faites afin d'assurer l'atteinte des résultats, le cas échéant ?
- Quels sont les obstacles que le projet a rencontrés durant la mise en œuvre ?
- Le projet a-t-il mis en place un dispositif adéquat pour assurer le suivi et mesurer les progrès en vue de l'atteinte des résultats ?
- Le projet a-t-il prévu un mécanisme pour anticiper les obstacles et faire les corrections/ajustements nécessaires suivant ses priorités ?
- Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité du projet et comment le projet a-t-il abordé cette influence pour s'adapter aux changements ?
- Les modèles d'intervention (adaptés) utilisés dans le projet suggèrent-ils un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?

4) Efficacité dans l'utilisation des ressources

- Les ressources (financières, humaines, temporelles, techniques, matérielles, etc.) étaient-elles suffisantes et ont-elles été allouées de façon stratégique afin d'aboutir aux résultats attendus ? Les ressources ont-elles été utilisées d'une manière efficace et optimisée ? Les activités qui soutiennent la stratégie ont-elles été rentables ? D'une manière générale, les résultats obtenus justifient-ils les coûts ? Les mêmes résultats auraient-ils pu être atteints avec moins de ressources ?

5) Efficacité dans la gestion du projet

- Les services compétents du BIT à Kinshasa (Bureau pays) et le « Decent Work team DWT » à, et le bureau à Genève (Siège de l'OIT) ont-ils assuré un backstopping adéquat pour

la gestion du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?

- La structure managériale du projet a-t-elle facilité de bons résultats et l'efficacité des réalisations, y compris l'existence d'un système de suivi et évaluation fonctionnel ?
- Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du gouvernement, du BIT et d'autres agences des Nations Unies, la Banque Africaine du Développement et d'autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?

6) Orientation vers l'Impact et durabilité du projet

- Quel changement réel, prévu ou imprévu, voulu ou non voulu le projet a-t-il induit ? Quel est le potentiel de durabilité des acquis du projet ?
- Combien d'institutions bénéficient de la mise en œuvre du projet et sont susceptibles d'assurer la continuité ? Sont-ils les institutions clés ?
- Les capacités des partenaires d'exécution ont-elles été suffisamment renforcées pour assurer la durabilité des réalisations au-delà de la période de mise en œuvre du projet ?
- A quel point la stratégie de sortie du projet est-elle efficace et réaliste ?
- Les résultats et réalisations du projet ont-ils des chances d'être durables ?
- Dans quelle mesure l'approche du projet peut être répliquée ?
- Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales et comment le projet et les parties prenantes ont-ils réagi pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet ?

7) Genre et non-discrimination

- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses actions les besoins et priorités en matière de genre et diversité ? Quel est le niveau d'implication des femmes et des autres groupes vulnérables dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet ?
- Les bénéficiaires du projet ont-ils profité équitablement aux hommes et aux femmes, ont-ils pu répondre aux besoins spécifiques des femmes et autres groupes vulnérables, ont-ils amélioré leur statut ? De quelle manière ?
- Les partenaires ont-ils été sensibilisés et formés sur la problématique genre et les outils développés par le projet intègrent-ils les questions de genre ?

5 METHODOLOGIE UTILISEE

L'évaluation a été effectuée selon les normes d'évaluation des Nations Unies et le glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats mis au point par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE. Conformément à l'approche axée sur les résultats appliqués par l'OIT, l'évaluation s'est focalisée sur l'identification et l'analyse des résultats en abordant des questions clés liées aux préoccupations d'évaluation et à la réalisation des résultats/objectifs immédiats du projet en utilisant les indicateurs du cadre logique comme référence mais pas limiter à ceci.

L'évaluation finale respecte les directives du GNUE en matière d'évaluations sensibles au genre, de façon à garantir le maintien d'une représentation adéquate du genre tout au long de l'effort de

collecte des données et, dans la mesure du possible, le recours à l'égalité des genres à l'étape de l'analyse et de la présentation des résultats. Plus précisément, l'évaluation s'efforce de mettre en lumière tant la manière dont le projet a influencé différemment les femmes et les hommes que l'étendue des relations de pouvoir ; y compris les causes structurelles et autres qui donnent lieu à des inégalités, telles que les relations de pouvoir discriminatoires et de même que l'incidence du projet sur l'évolution desdites relations.

La méthodologie adoptée pour cette mission a été participative et inclusive en utilisant l'approche mixte (quantitative et qualitative). L'évaluation a été réalisée selon une méthodologie comprenant 4 phases, soit : (i) une réunion de cadrage, (ii) une revue documentaire, (iii) entretiens avec les parties prenantes et (iv) animation d'atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation.

Au total, la mission a effectué des entretiens individuels à la fois à distance et en présentiel auprès de 36 informateurs clés et des discussions en groupe ou focus group avec 35 bénéficiaires du projet.

5.1 Réunion de cadrage

Au cours de la phase de démarrage, il y a eu la tenue d'une séance de travail à distance pour la clarification des attentes de la mission et le partage de l'information sur les différents interlocuteurs à contacter sur tous les aspects d'appui à la mission d'évaluation (administrative, logistique, technique, etc).

5.2 Revue documentaire

La revue documentaire a été focalisée sur la collecte des données secondaires à partir de plusieurs documents disponibles partagés avec la mission. Parmi ceux-ci figurent : (i) le rapport de mission de la cellule Infrastructures de Juin 2022 et Aout 2019, (ii) le rapport Technique Final de Mission de BIT, (iii) le rapport intermédiaire BIT N° 01 (Mars-Juin 2022) et N° 02 (Juillet - Septembre 2022), (iv) le rapport du second trimestre de la cellule Infrastructures, (v) le rapport financier BIT de Mars 2023, (vi) le rapport de formation des formateurs en TRIE-CREE de Juin 2022, (vii) le rapport d'activité d'Octobre 2022, (viii) le rapport d'activité de Février 2023, (ix) le rapport de formation des formateurs en CLE d'Octobre 2022, (x) le document final du projet, (xi) le budget du projet, (xii) le projet de Procès - Verbal de la réunion du 12 décembre 2022 sur l'évaluation de l'état d'avancement des prestations suscitées, (xiii) le PPTD RDC 2021-2022 de la RDC, (xiv) la liste des parties prenantes, etc.

Après la revue documentaire, il y a eu élaboration et soumission du Rapport de démarrage incluant la méthodologie, les outils de collecte des données et la matrice d'évaluation. Ce rapport a été analysé et validé par le Gestionnaire de l'évaluation.

5.3 Entretiens avec les parties prenantes

La mission a réalisé des entretiens individuels semi-structurés et structurés, à distance ou en présentiel, avec 36 informateurs clés (voir annexe 4). Lors de la visite sur le terrain, la mission a également animé des groupes de discussion ou des entretiens de groupes réunissant 36 bénéficiaires du projet à Tshikapa.

La mission s'est focalisée d'abord sur la liste indicative fournie par l'Equipe de projet pour sélectionner les personnes à interviewer. Pour besoin de triangulation et bien répondre à toutes les questions d'évaluation, la mission a eu recours aux autres informateurs clés qui n'ont pas été sur cette liste indicative.

Le tableau 1 ci-dessous présente les détails sur les entretiens individuels et discussions en groupe menés.

Tableau 1: Détail des entretiens avec les parties prenantes

Nature des entretiens	Catégorie d'informateur clé	Nombre	
		Homme	Femme
Entretiens individuels	Bureau Pays OIT et Equipe projet	3	0
	Cellule Infrastructure	1	0
	Partenaires	7	2
	Services techniques et autorités locales	5	1
	Comité de gestion des infrastructures	2	1
	Jeunes entrepreneurs	10	4
	Sous total	28	8
Discussion en groupe	Jeunes entrepreneurs et population riveraine de la route	24	12
Total		52	20

5.4 Atelier de restitution

Au terme de la collecte des données, l'évaluateur a animé un atelier de restitution organisé à distance. Ce dernier s'est focalisé de faire une analyse à chaud des constats préliminaires de l'évaluation afin de combler les lacunes en matière de données. Les participants à cet atelier étaient les principales parties prenantes, y compris le personnel de l'OIT. Les conclusions de l'atelier ont été mises à profit pour élaborer le rapport préliminaire et le rapport final de l'évaluation.

5.5 Elaboration du rapport préliminaire et final de l'évaluation.

Les données et les informations tirées de la revue documentaire et celles collectées sur le terrain auprès des parties prenantes ont été confrontées les unes aux autres. Dans l'ensemble, l'exploitation des données a été faite sous forme d'analyse du contenu des documents et des témoignages recueillis auprès des informateurs clés lors des entretiens selon la méthode suivante : extraction pour chaque indicateur du projet et critères d'évaluation y compris les questions d'évaluation, des messages clés tels qu'exprimés par les informateurs; hiérarchisation de ces messages en fonction de leur fréquence d'apparition dans l'ensemble ; comparaison entre les groupes de façon à dégager les divergences et les convergences. Enfin, les données quantitatives ont été traitées et analysées à l'aide de la feuille de calcul tandis que les données qualitatives, elles avaient fait l'objet d'une analyse manuelle.

L'information générée à travers cette analyse a été mise à profit pour rédiger un rapport préliminaire qui a été partagé avec le gestionnaire de l'évaluation pour avis et commentaires. Le rapport a, par la suite, été partagé avec les parties prenantes pour recueillir leurs commentaires qui, dans la mesure du possible, ont été intégrés dans la version finale du rapport.

5.6 Limites de l'évaluation

Les limites concernent les aspects exogènes et endogènes au projet. Sur le plan exogène, une des difficultés a été la question d'accessibilité due à un mauvais état des pistes rurales dans certaines localités ou villages.

Sur le plan endogène, l'évaluation a rencontré surtout les difficultés de l'accès à plusieurs documents, notamment : les rapports de visite de terrain, les rapports des réunions, les rapports intermédiaires, les rapports des partenaires, le plan de suivi et évaluation ; etc.

Pour y remédier à cette situation, la mission a pu effectuer des entretiens à distance pour les sites non visités, triangulation par le biais d'informateurs et de réseaux locaux, etc. Et enfin, la mission a effectué les analyses des indicateurs des résultats intermédiaires ayant fait l'objet de suivi.

6 RESULTATS DE L'EVALUATION

6.1 Pertinence stratégique et cohérence du projet

Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement de la RDC en termes d'employabilité, aux standards de l'OIT (Programme et Budget, Déclaration d'Abidjan, PPTD), et des ODDs, des autres cadres de développement des régions de mise en œuvre du projet, des institutions partenaires et des groupes cibles ?

Constat 1 : Le projet de promotion des emplois décents et autonomisation des communautés rurales de Kasai est bel bien aligné aux priorités du Gouvernement de la RDC en termes d'employabilité, aux standards de l'OIT (Programme et Budget, Déclaration d'Abidjan, PPTD), des ODDs, et autres cadres de développement des régions de mise en œuvre du projet, des institutions partenaires et des groupes cibles.

Pertinence et cohérence aux priorités du Gouvernement de la RDC

Le projet est conforme aux priorités du Gouvernement de la RDC telles que décrites dans le Plan National Stratégique de Développement de la RDC (2019-2023) à travers **le pilier I** (valorisation du capital humain, développement social et culturel). Ce pilier décrit bien la situation du marché de travail qui est caractérisé par un déséquilibre entre l'offre de travail (la main-d'œuvre) provenant des ménages et sa demande qui émane des employeurs ou d'autres ménages. Et à cela, s'ajoutent plusieurs défis du secteur de l'emploi qui sont à relever, notamment : (i) la réduction du taux de chômage et de sous-emploi ; (ii) la résolution de la problématique de l'inadéquation entre la formation et l'emploi ; (iii) l'accroissement du taux d'emploi dans le secteur formel ; (iv) la réduction des inégalités entre hommes et femmes sur le marché du travail ; (v) l'accès des groupes sociaux défavorisés à l'emploi et à la formation professionnelle ; et (vi) la création des emplois massifs décents pour les jeunes au niveau des communautés locales. Pour relever ces défis, le Gouvernement a fixé 7 objectifs stratégiques poursuivis à cet effet : (1) placer l'emploi au centre des politiques publiques, (2) accroître l'offre d'emploi décent et développer le secteur privé, (3) améliorer la formation professionnelle et l'employabilité des populations ciblées, (4) organiser le système d'information et améliorer la gouvernance du secteur, (5) promouvoir l'emploi des jeunes, des femmes et des groupes vulnérables, (6) renforcer les capacités institutionnelles des structures chargées de la promotion de l'emploi et de la formation professionnelle et (7) promouvoir l'entreprise du type moderne par la formalisation de l'économie informelle et sa modernisation.

Ainsi, ce projet de par sa stratégie et ses outils a répondu à la fois à une préoccupation des autorités locales et de l'OIT en termes de contribution aux recommandations et attentes formulées dans les politiques sectorielles de promotion de l'emploi décent de manière générale et en faveur des groupes vulnérables de manière spécifiques.

[Pertinence et cohérence aux priorités de développement des Nations Unies](#)

Le projet s'aligne aux priorités du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF) 2020-2024. Ce cadre de coopération constitue la réponse commune des Nations Unies aux priorités du Gouvernement congolais inscrites dans son Plan National Stratégique de Développement (PNSD). Les interventions du projet contribuent à l'atteinte des effets du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable, notamment : (i) effet 2.1, d'ici 2024, les populations congolaises jouissent d'une croissance économique inclusive durable portée par la transformation agricole, la diversification économique ouverte aux innovations et à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes) et (ii) effet 2.2, d'ici 2024, les populations vivant en RDC bénéficient d'une protection sociale inclusive et d'un dividende démographique portée par la maîtrise démographique et l'autonomisation des jeunes et des femmes.

En ce qui concerne les Objectifs de Développement Durable (ODD), les interventions de ce projet contribuent à l'atteinte des résultats des cibles de l'ODD 4 (Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un même pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie), ODD 8 (Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous), ODD 10 (Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre) .

[Pertinence et cohérence aux priorités de l'OIT](#)

Le projet contribue à l'opérationnalisation du Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD) 2021-2024 de la RDC et ce dernier s'aligne aussi sur sur plan quinquennal de développement (PNSD) de la RDC pour la période 2020-2024). Au niveau national, la contribution au mandat de l'OIT repose sur l'agenda de travail décent qui consiste pour chaque femme et chaque homme à disposer d'un emploi rémunérateur exercé dans des conditions de sécurité, de liberté et de dignité.

Le projet s'aligne sur la priorité numéro 1, *Croissance économique inclusive et promotion des emplois décents principalement pour les jeunes (filles et garçons*.

A travers cette priorité, le PPTD contribue à résoudre ces problèmes à travers deux réalisations : (i) promotion d'une croissance inclusive, et (ii) développement d'un système de protection sociale inclusif.

En outre, ce projet s'aligne aussi à la Déclaration d'Abidjan sur le renforcement du rôle et de l'impact des institutions nationales de dialogue social pour une gouvernance économique et sociale plus efficace et juste au cours de laquelle les participants ont pris plusieurs engagements afin de favoriser la promotion du travail décent, un développement économique et social inclusif et durable , et consolider la paix sociale et la stabilité dans leurs pays .Cette déclaration a été tenue à travers un atelier tripartite sous-régional ayant été organisé par le Bureau international du Travail à Abidjan 3 au 6 décembre 2019 .Et les délégués gouvernementaux, employeurs et travailleurs de 49 pays africains ont défini plusieurs priorités dont l'une était de faire du travail décent et de l'emploi

productif une réalité pour la jeunesse en Afrique; développer les compétences, les technologies et la productivité en tant qu'outils essentiels pour améliorer l'avenir du travail en Afrique; transformer l'économie rurale informelle en Afrique pour y instaurer le travail décent; respecter les normes internationales du travail, promouvoir le dialogue social et réaliser l'égalité entre hommes et femmes.

Enfin, le projet contribue aussi à l'atteinte du résultat 5.3 du Programme et Budget 2022-2023 de l'OIT des compétences et un apprentissage tout au long de la vie afin de faciliter l'accès au marché du travail et les transitions professionnelles. Sur ce point, l'OIT continue à aider ses mandants à mettre l'offre de compétences en adéquation avec les besoins du marché du travail et à définir, tester et déployer des solutions appropriées, économiques et faciles à reproduire, en renforçant le Mécanisme d'innovation pour les compétences.

Les institutions nationales, les populations et les groupes cibles ont-ils été associés à la conception, à la mise en œuvre, et au suivi et l'évaluation du projet ?

Constat 2 : Les institutions nationales, les populations et les groupes cibles ont été associés à la conception, à la mise en œuvre, et au suivi et l'évaluation du projet.

Selon la revue documentaire et les entretiens avec les informateurs clés, le projet de promotion des emplois décents et autonomisation des communautés rurales de Kasai est le fruit d'un accord entre le Gouvernement de la République Démocratique du Congo (RDC) au travers le Ministère des Infrastructures et Travaux publics (MITP) et la Banque Africaine de Développement (BAD) qui a abouti au financement à titre de don portant sur le projet d'aménagement de la Route Nationale N°1 (RN1) Tshikapa-Mbuji-Mayi, section Tshikapa-Kamuesha (87 Km) et réhabilitation des infrastructures agricoles et rurales connexes dans la province du Kasai. Le BIT a été sollicité par la BAD pour renforcer les compétences des acteurs clés et leur donner des outils et stratégies pour : (i) améliorer l'offre de formation des institutions de formation (centres de formation professionnelles, ONGs nationales) pour offrir une main d'œuvre qualifiée nationale; (ii) améliorer l'offre de services des Ministères sectoriels clés impliqués dans la mise en œuvre du projet afin de leur fournir des outils et stratégies pour faciliter un accompagnement des acteurs/jeunes et (iii) renforcer la structuration des acteurs et améliorer l'offre du secteur privé associatif afin de soutenir l'émergence d'un secteur privé local capable de créer des opportunités d'emplois décents et durables dans la zone d'intervention.

En date du 15 au 29 août 2019, la Cellule Infrastructure a effectué une mission de terrain pour l'identification et la collecte des besoins sur la sensibilisation, la formation des bénéficiaires du projet, l'organisation des comités de gestion des infrastructures communautaires et l'animation rurale. Au cours de celle-ci, des consultations ont été menées avec les parties prenantes, et les besoins en formation ont été identifiés, y compris les éléments sur l'organisation de la sensibilisation.

Au cours de la période du 14 au 16 Février 2022, le partenaire CADIM a effectué une mission exploratoire sur terrain qui a abouti à des consultations avec des structures étatiques et non étatiques œuvrant dans le secteur de l'environnement et d'autres personnes ressources, et à la collecte les données CAP (comportement, attitude et pratique) dans la ville de Tshikapa. Cette mission a permis la facilitation et adhésion des parties prenantes aux activités de sensibilisations menées par ce partenaire.

Enfin, les entretiens avec les informateurs clés ont révélé que les consultations ont été effectuées lors de la conception, mise en œuvre, suivi et évaluation malgré une faible visite ou mission conjointe entre les services techniques et l'équipe de BIT.

Les objectifs, produits et activités sont –ils en cohérence, ou complémentaires avec d’autres projets des institutions nationaux ou régionales, d’autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement ? Ont-elles approprié les concepts et ont bien compris l’approche du projet ? Comment le projet complète-t-il les stratégies et programmes d’autres partenaires ?

Constat 3 : Les objectifs, produits et activités de ce projet sont complémentaires avec les interventions précédentes et en cours d’exécution par le BIT et d’autres partenaires au développement. Et le projet a complété les stratégies et programmes d’autres partenaires.

Les modalités de gestion de ce projet ont été mises en place afin de faciliter les interactions et synergies avec les autres agences du SNU (Système des Nations Unies) qui évoluent dans la même zone d’intervention et ayant les mêmes objectifs de développement.

Cette synergie au sein du SNU s’est manifestée aussi par la complémentarité entre le projet et les interventions précédentes ou en cours d’exécution par les Agences des Nations Unies, notamment : (i) le Projet d’entrepreneuriat des jeunes dans l’agriculture et l’agribusiness (OIT /BAD), (ii) le Projet Promopêche : Création d’emplois décents et consolidation de l’emploi existant pour les jeunes et potentiels migrants dans le secteur de la pêche artisanale (OIT/UE), (iii) le Projet d’appui aux ex-combattants et communautés dans le cadre des démobilisations spontanées par des initiatives de réinsertion socioéconomique et de justice transitionnelle au Kasai et dans le Tanganyika en RDC ,en sigle SS-KAT» (PNUD,OIM et BCNUDH/ PBF),etc.

Enfin, le projet a complété aussi les efforts des autres partenaires techniques et financiers intervenant dans les mêmes domaines d’activités, notamment : (i) le Projet d’appui aux femmes entrepreneures en RDC (Expertise France/ AFD), (ii) le Projet de Transformation Economique, Entrepreneuriat Féminin et Modernisation des PME par l’Emploi et Croissance, en sigle TRANSFORME (Ministère des PME/Banque Mondiale), etc.

6.2 Validité de la conception

La conception générale du projet incluant les objectifs répond-elle aux besoins réels des hommes et femmes vulnérables des régions ciblées en matière d’employabilité et de revenus dans des circuits productifs ?

Constat 4 : La conception générale du projet incluant les objectifs répond aux besoins réels des hommes et femmes vulnérables des régions ciblées en matière d’employabilité dans les circuits productifs.

Le projet a été conçu dans la perspective d’apporter une réponse aux besoins des hommes et femmes en termes d’employabilité dans les secteurs productifs. Et il s’est basé sur les expériences antérieures et acquis des projets de BIT, notamment de ceux en appui à : i) la réforme de la formation professionnelle et relevant de l’amélioration de l’offre de formation et de l’insertion des sortants de la formation professionnelle (Projet d’Insertion Sortants de la Formation Professionnelle financé par le Grand-Duché du Luxembourg), ii) l’amélioration de l’employabilité et de la productivité des entreprises dans le secteur de l’agriculture et de la pêche, projet PROMOPECHE, etc.

Selon les documents disponibles et les entretiens avec les informateurs clés, le projet a mis un accent sur l’aspect genre avec des femmes comme groupes cibles (associations dirigées par les femmes,

femmes entrepreneures, etc.). La mission d'évaluation a pu constater les appuis du projet tant en faveur des hommes que des femmes. A titre d'illustration, 87.641 personnes parmi lesquelles 50.131 femmes (soit 57, 2% de la participation des femmes) étaient directement sensibilisées à travers les rencontres organisées dans le segment Tshikapa-Kamuesha. En outre, l'organisation des sessions d'animation rurale a pu réunir 84 animateurs endogènes, parmi lesquelles 11 femmes ainsi que 11 représentants des autorités coutumières pour la formation.

De manière générale, le projet a été bien conçu avec un cadre logique comprenant 3 niveaux de résultats et des indicateurs, mais la mission note que la formulation de deux indicateurs des résultats intermédiaires du projet lors de rapportage (Rapport Intermédiaire No.2) a altéré la conception de ce dernier. Cette reformulation n'a pas permis de bien mesurer la progression vers l'atteinte des résultats du projet. Il s'agit d'un indicateur de l'objectif immédiat 2 ou résultat intermédiaire 2 (Les comités de gestion d'infrastructure (entretiens routiers, marches ruraux et eau potable), plateforme multifonctionnelle, ont les compétences et outils nécessaires pour promouvoir l'employabilité des jeunes et le développement socio-économique) et celui de celui de l'objectif immédiat 3 ou résultat intermédiaire 3 (Les communautés rurales (autorités coutumières et administratives et populations riveraines) sont sensibilisées et adoptent de bonnes pratiques). En analysant cette reformulation, ces deux indicateurs sont reformulés comme des produits.

Et cette reformulation de ces deux indicateurs altère la nature de celui-ci ; et ne permet pas de bien effectuer une analyse comparative et apprécier l'état d'avancement du projet en termes de réalisation des objectifs immédiats du projet.

Les objectifs et les résultats du projet étaient-ils pertinents et réalistes par rapport à la situation sur le terrain ? Le projet propose une théorie de changement, implicite ou explicite, compréhensive et valide ?

Constat 5 Le projet n'a pas proposé une théorie de changement explicite, compréhensible et valide. Et les objectifs et les résultats du projet sont pertinents et réalistes par rapport à la situation sur terrain.

La théorie de changement n'a pas été élaborée pour ce projet et moins encore, elle n'a pas été articulée autour des hypothèses pour obtenir les résultats, et enfin elle n'a pas démontré de manière schématique la manière dont le changement devrait être opéré.

La théorie de changement reflète la chaîne des résultats, et celle-ci comporte trois niveaux des résultats, notamment : les produits ou résultats à court terme avec des activités et indicateurs qui contribuent à l'atteinte des objectifs spécifiques ou résultats intermédiaires ou escomptés; et ces derniers permettent aussi l'atteindre le l'objectif du développement ou résultat à long terme du projet dont celui relatif à la contribution à la réduction de la pauvreté par l'amélioration de l'employabilité des communautés rurales du Kasai.

Y a-t-il réellement une relation causale entre les produits/outputs et les résultats escomptés, et entre ces résultats et l'objectif de développement escompté par le projet ? A-t-on clairement défini des indicateurs de performance avec des niveaux de référence et cibles ?

Constat 6 : comme souligné ci-haut, la chaîne des résultats démontre une relation causale entre les différents niveaux de résultat de ce projet (produits, résultats escomptés et l'objectif de développement). Et tous les indicateurs de performance ont été bien définis ; mais tous n'avaient pas la situation de référence au démarrage du projet et d'autres ont manqué des cibles.

Le cadre logique a été simple et cohérent, et a été décliné à un ensemble de 3 résultats escomptés notamment : **(i)** Pourvoir les ONGs nationales et établissements pilotes de formation en outils pour promouvoir l'employabilité et l'entrepreneuriat en milieu rural ; **(ii)** Renforcer les capacités des communautés rurales pour des services de qualité et une meilleure productivité ; **(iii)** Pourvoir les services techniques et divisions provinciales des ministères impliqués d'outils pour des services de qualité et une meilleure cohésion sociale.

En effet, les trois résultats escomptés, solidairement, c'est-à-dire en se soutenant mutuellement, concourent à la réalisation de la finalité du projet ou objectif du développement du projet : contribution à la réduction de la pauvreté par l'amélioration de l'employabilité des communautés rurales du Kasai. Si les résultats escomptés montrent une grande consistance au fond, le projet a peine à exprimer de manière complète leur itinéraire de progression suite à l'absence de situation de base au démarrage du projet, y compris plusieurs cibles et suivi de certains indicateurs. Il en est de même pour les 9 produits ou extraits du projet et ces derniers contribuent aussi à l'atteinte de 3 résultats escomptés. Quand bien même les performances seraient déterminées, leur signification resterait indéterminée puisqu'on ne saurait pas d'où sont partis les efforts dont les résultats ont été observés.

A titre d'illustration, tous les 3 résultats escomptés possèdent 9 indicateurs sans cibles et moins encore une situation de référence au démarrage du projet.

Eu égard à ce qui précède, la mission note qu'il y a une relation de cause à effet entre les produits/outputs et les résultats escomptés, et entre ces derniers et l'objectif de développement escompté.

Comment les questions de genre et la non-discrimination, des normes internationales du travail, de tripartisme et dialogue social, de transition juste au facteur environnemental ont-elles été traitées dans le projet ?

Constat 7 : Le projet a traité divers thèmes transversaux susceptibles d'apporter une plus-value aux actions.

Selon les documents disponibles et les entretiens avec les informateurs clés, le projet a mis un accent sur plusieurs thèmes transversaux susceptibles d'apporter une plus-value aux actions. Il s'agit des aspects Genre, avec pour objectif que 30% des cibles soient des femmes, de la Protection sociale comment un élément clés des normes internationales du travail et du Dialogue social, pour lesquels le BIT dispose d'une expérience avérée, de ressources humaines et d'outils appropriés.

Ainsi, l'intégration genre a été faite de manière transversale en vue d'asseoir une démarche méthodologique pour la prise en compte de leurs préoccupations sur toute la chaîne de valeur et sur tous les aspects concernant la mise en œuvre des activités du projet.

S'agissant de la non-discrimination, des dispositions ont été prises par le projet en vue de prendre en compte tous les groupes vulnérables, y compris les personnes vivant avec handicap, les

retournés, déplacés internes, etc. ; et la mission a pu à s'entretenir avec cette catégorie de bénéficiaires. (2 personnes avec handicap et 2 déplacés internes)

Les documents disponibles et les entretiens avec les informateurs clés ont révélé que les questions environnementales ont été largement abordées lors des actions de la sensibilisation des communautés.

A titre d'illustration, le partenaire CADIM avait produit plusieurs magazines, spots et séries audio sur la gestion et la protection de l'environnement et les bonnes pratiques agricoles économiquement rentables et durables dans la ville de Tshikapa et ses environs. Les thèmes exploités dans ces magazines, spots et séries audio étaient les suivants : la Gestion des écosystèmes, l'Agroforesterie, la Vente des aliments non couverts, le bien-fondé et les méfaits de la route, la pollution des cours d'eau et ses conséquences sur la santé, la Gestion de feux de brousse incontrôlés, l'Élevage en stabulation et/ou amélioré des bêtes, les Bonnes pratiques agricoles et d'élevage, la Gestion des déchets, la Stratégie locale de gestion des ressources naturelles du terroir (plan simple de gestion), la Gestion des sources d'eau et aires fragiles et Conséquences des perturbations climatiques sur l'environnement.

En date du 07 mai 2022, le partenaire CADIM avait accompagné la création d'une dynamique communautaire dénommée « Noyau de volontaires de la sécurité routière et de surveillance environnementale », NVSRSE en sigle, dans chaque colline de la ville de Tshikapa. Cette structure, appelée à poursuivre la mission de sensibilisation après le désengagement de CADIM, était composée de plus ou moins 9 membres chacune identifiés.

La conception du projet a-t-elle pris en compte tous les risques et hypothèses pouvant affecter la réussite du projet ? Sinon quelles sont les risques non identifiés qui pourrait avoir un effet sur l'atteinte des résultats du projet ?

Constat 8 : Le projet a pu documenter le registre des risques et les mesures d'atténuation mais sans toutefois prendre en compte les risques liés à la santé et la capacité de mise en œuvre des partenaires d'exécution.

Du point de vue conceptuel, il y a eu une documentation de 7 risques au travers le registre de ces derniers, notamment : (i) la faible mobilisation de la contrepartie du Gouvernement, (ii) la faible disponibilité organisation employeur au niveau local, (iii) la faible appropriation par les bénéficiaires, (iv) faible adhésion des populations bénéficiaires, (v) la faible intéressement des opérateurs privés, (vi) le retard dans l'exécution des activités du projet et (vii) la faible capacité de la CE. En outre, le projet s'est doté d'un registre de risques et a formulé des mesures permettant d'atténuer les effets de ces risques. Ce registre a fait l'objet d'un suivi et ce qui a entraîné d'actualiser le changement dans le niveau de risque.

La mission note que le partenaire CADIM a organisé plusieurs campagnes d'information et d'éducation des usagers de la route et populations riveraines sur les IST (infections sexuellement transmissibles) et le VIH/SIDA, la MVE (maladie à virus Ebola) et la Covid-19. Cependant, selon Rapport de l'OMS sur la surveillance intégrée des maladies (IDS) pour la République démocratique du Congo (semaine épidémiologique 37, 2020), plusieurs cas suspects de Monkeypox (ou variole du singe), dont 171 décès (taux de létalité de 3,7 %), ont été signalés dans 127 zones sanitaires, dans 17 des 26 provinces de la République démocratique du Congo. Et deux provinces touchées par cette épidémie sont voisines à celle du Kasai, notamment : la province de Sankuru avec 973

(21,2 %) cas suspects et celle de Kwilu qui avait le taux de mortalité le plus élevé : 16,7 % (1 décès/6 cas suspects). Et cette situation prouve à suffisance que les zones d'intervention du projet n'étaient pas épargnées par la résurgence de cette épidémie.

Les documents disponibles et les entretiens avec les informateurs clés ont révélé que le contexte de crise sanitaire du COVID19 et la longueur des procédures de mise à disposition des fonds au bénéfice du projet ont particulièrement joué sur le lancement et la mise en œuvre du projet. La signature de l'accord a eu lieu en fin 2021 mais le projet a effectivement été lancé en 2022.

La mission a noté que les 5 partenaires d'exécution ont cessé d'accompagner les jeunes entrepreneurs dans la finalisation de leurs plans d'affaire suite au retard de décaissement des fonds pour la seconde tranche. Et la mission semble considérer cette situation comme une faible capacité de mise en œuvre de ces derniers et pense qu'ils devraient adresser une correspondance au BIT sur le préfinancement de ces activités et éviter une cessation nette des activités qui vont impacter sur le délai d'exécution du projet et la motivation des bénéficiaires.

La mission a constaté que ces risques n'ont pas fait l'objet de la prise en compte lors de la conception de ce projet, et ni encore lors de suivi de registre des risques.

6.3 Performances et efficacité du projet

Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints ?

Constat 9 : Le projet a pu atteindre ses objectifs et résultats escomptés malgré l'absence d'exécution des certaines activités, notamment : (i) le financement des plans d'affaires finalisés par les jeunes et le développement de produits financier adaptés à l'entrepreneuriat jeune et en milieu rural; (ii) le renforcement des capacités entrepreneuriales des entreprises des petits producteurs, jeunes par les conseillers d'entreprises; (iii) le suivi de l'amélioration des performances des entreprises et petits producteurs formés;(iv) accompagnement de 500 jeunes entrepreneurs pour finaliser leurs plans d'affaire, etc.

Les documents disponibles et les entretiens effectués avec les informateurs clés ont permis de conclure que le projet a été globalement efficace avec un taux global de réalisation des objectifs immédiats ou résultats intermédiaires évalué à 107.8 % (voir le tableau ci-dessous).

Cela étant, les analyses ont également démontré que le niveau de performance dans ce domaine a varié d'un résultat intermédiaire à un autre. Selon ce tableau ci-dessous, le projet a plus performé dans les résultats intermédiaires ou objectifs spécifiques 2 (Objectif spécifique 2 : Renforcer les capacités des communautés rurales pour des services de qualité et une meilleure productivité) avec un taux d'achèvement de 116%.

Tableau 1 : Analyse de l'efficacité basée sur la réalisation des objectifs spécifiques

Objectifs spécifiques	Description et taux de réalisation
Pourvoir les ONGs nationales et établissements pilotes de formation en outils pour promouvoir l'employabilité et l'entrepreneuriat en milieu rurale	<ul style="list-style-type: none"> 200 Manuel TRIE, 200 Manuel CREE et 200 Manuel du Plan d'Affaires ont été adaptés et imprimés (100%). 20 formateurs ont été formés et certifiés en TRIE & CREE (100%).

	<ul style="list-style-type: none"> 19 formateurs ont été formés et certifiés en Germe, Germe1 et CLE (95%)
Renforcer les capacités des communautés rurales pour des services de qualité et une meilleure productivité	<ul style="list-style-type: none"> 15 CLER, 30 CGPE et 13 CGME ont été mis en place et leurs besoins en renforcement des capacités identifiées (116%)
Pourvoir les services techniques et divisions provinciales des ministères impliqués d'outils pour des services de qualité et une meilleure cohésion sociale	<ul style="list-style-type: none"> 87.641 personnes ont été sensibilisées (population riveraine, les autorités coutumières et administratives locales et les usagers de la route) sur les mesures idoines à prendre sur la sécurité routière, la protection de l'environnement, la sante publique (prévention de la FHVE, le VIH/SIDA), les mécanismes d'accès à l'emploi et l'éducation à la citoyenneté et le respect des droits humains et la santé et sécurité dans le secteur de l'agriculture/mines (109.5%)

La quantité et la qualité des produits réalisés ont-ils été satisfaisants ? Les bénéfices ont-ils profité équitablement aux hommes et femmes ciblés par le projet ?

Constat 10 : les services fournis ont été bien appréciés par les bénéficiaires et les bénéfices ont profité équitablement aux hommes et femmes ciblés par le projet malgré l'absence de mise à disposition des manuels (TRIE-CREE) à tous les jeunes entrepreneurs formés.

Objectif spécifique 1 : Pourvoir les ONG nationales et établissements pilotes de formation en outils pour promouvoir l'employabilité et l'entrepreneuriat en milieu rural

Après la formation des formateurs issus des centres de formation pilotes et leur coaching lors de la formation des 100 jeunes entrepreneurs potentiels, ils ont participé à la formation des formateurs Germe, Germe 1 et CLE pour les outiller à prendre en charge les jeunes d'un faible niveau d'alphabétisation qui évoluent dans des AGR et qui représente la proportion la plus élevée dans cette partie du pays. Cette formation a été déroulée au mois de juin 2022, et la mission note que cet élan a été ralenti par l'ajournement des activités liées à l'accompagnement de ces jeunes pour finaliser leurs plans d'affaire. Et celle-ci n'a pu reprendre qu'en février 2023, et couplée avec celle de 400 jeunes identifiés dans le dernier lot. Au total, 200 manuels (TRIE et CREE) ont été mis à la disposition des 100 jeunes entrepreneurs formés et 200 manuels (TRIE et CREE) aux centres de formation pilotes retenus. Et le projet n'avait pas remis le même quota, soit 800 manuels (TRIE et CREE) aux 400 jeunes, et le projet n'a prévu aucune alternative pour ne pas laisser personne de coté à la veille de clôture de ce projet.

La mission note que l'adaptation de la formation selon le niveau d'alphabétisation des jeunes constitue une bonne pratique et les formateurs ont été bien outillés pour bien former et encadrer cette catégorie des jeunes.

Selon les entretiens avec les informateurs clés, la plupart des bénéficiaires ont apprécié la qualité des séances de formation en termes de timing, de contenu et d'approche adoptée, y compris les manuels mis à leur disposition.

Lors de la visite de terrain en avril 2023, environ 10 plans d'affaires ont été finalisés et les activités d'encadrement de près de 490 jeunes entrepreneurs pour finaliser leurs plans d'affaire ont été

suspendus par les partenaires d'exécution suite au manque de fonds et à longue attente de décaissement de la seconde tranche. Et la mission estime que cela ne devrait pas être la raison de sursoir cette activité aussitôt longtemps que le contrat est déjà établi, le premier décaissement a été effectué et le processus de décaissement de la seconde tranche est en cours d'exécution.

A la question de savoir "quelle est l'étape qui suit la finalisation des plans d'affaire ?" tous les jeunes entrepreneurs ont peiné à répondre à la mission d'évaluation, et celle-ci estime que le processus lié au financement des plans d'affaire finalisés par les jeunes devrait être révélé non seulement à ces derniers, mais à toutes les parties prenantes du projet. Certaines initiatives ont été mises en place dont celle de collaboration entre la Banque TMB et les établissements pilotes en vue du financement des plans d'affaires finalisés par les jeunes et le développement de produits financiers adaptés à l'entrepreneuriat des jeunes et en milieu rural ; mais il n'y a aucune suite favorable à environ un mois de la clôture du projet. La mission note que le projet n'a pas su explorer plusieurs opportunités de collaboration en termes de facilitation d'accès au financement des jeunes entrepreneurs dans le pays, notamment le FOGEC (Fonds de Garanti d'Entrepreneuriat au Congo) qui est un établissement public à caractère technique, financier et social, doté d'une personnalité juridique et d'une autonomie administrative et financière avec comme mission de garantir l'accès aux financements des startups, MPME (moyennes et petites entreprises) et artisans congolais. D'autres projets ou partenaires intervenant dans le domaine de l'entrepreneuriat, notamment: (i) le Projet d'Entrepreneuriat des Jeunes dans l'Agriculture et l'Agro-Business (PEJAB), qui au cours d'une séance de travail en date du vendredi 17 mars 2023, avait envisagé une collaboration avec FOGEC pour une ligne de garantie en faveur de 2000 entreprises des jeunes dans l'agriculture et l'agro transformation; (ii) ONU HABITAT, qui aussi en date du mardi 2 mai 2023, a eu une séance de travail avec FOGEC pour apprécier à quel niveau collaborer pour soutenir les entrepreneurs congolais évoluant dans les secteurs de l'urbanisme, l'habitat, l'immobilier, le développement durable et l'environnement.

Par ailleurs, jusqu'à la clôture du projet (30 juin 2023), aucun décaissement de la seconde tranche n'a été effectué pour les 5 partenaires d'exécution dont les dossiers de demande de fonds ont été soumis au mois de mars 2023 ; et ce qui n'a pas permis de finaliser plus de la moitié des plans d'affaire, y compris l'accès au financement des plans d'affaire. Or la réalisation de cette activité a été déclinée dans le procès – verbal de la réunion du 12 décembre 2022 portant sur l'évaluation de l'état d'avancement des prestations suscitées entre le BIT et la Cellule Infrastructures. La mission estime que cette situation est due à la lourdeur administrative dans l'approbation des documents de décaissement des fonds d'une part, et de l'autre côté de la faible capacité des partenaires d'exécution à poursuivre la mise en œuvre des activités après l'utilisation complète des fonds décaissés. Pour remédier à cette situation, l'équipe de projet a demandé aux partenaires d'exécution de préfinancer les activités pour finaliser l'accompagnement des jeunes à finaliser leurs plans d'affaire et soumettre le rapport narratif final, y compris le rapport financier. Et prenant une telle décision très tardive (environ deux semaines de clôture du projet) et sans une consultation de ces derniers au préalable a engendré des frustrations et n'a pas permis à tous les partenaires d'appuyer la moitié des jeunes pour finaliser leurs plans d'affaire. Et la mission souligne que ces clauses de préfinancement n'étaient pas déclinées dans le contrat de collaboration entre l'OIT et les partenaires d'exécution.

Objectif spécifique 2 : Renforcer les capacités des communautés rurales pour des services de qualité et une meilleure productivité

84 comités de gestion des infrastructures (entretien routier, marchés ruraux, forages d'eau et entrepôts) composées de 252 animateurs (168 hommes et 84 femmes) ont été mis en place, et leurs besoins spécifiques en matière de renforcement des capacités ont été identifiés. Il s'agissait de 20 comités locaux d'entretien routier (CLER), 15 comités de marchés, 11 comités entrepôts, 30 comités de forages, 3 comités de maisons de femmes et de 6 comités des plates-formes multifonctionnelles. Ces derniers ont bénéficié de formations qui ont permis de les outiller pour s'acquitter efficacement leurs missions.

Lors des entretiens avec les membres de ces comités, ces derniers ont confirmé avoir participé aux séances de formation de GERME niveau 1 (Développez votre activité) et COOP ; et ils ont apprécié la qualité de ces formations en termes de temps, de contenu et d'approche adoptée.

Par ailleurs, le secteur privé local a été renforcé et a facilité l'accès aux services de qualité (information, aux marchés, protection sociale et crédit) en faveur des entreprises et coopératives. Et ceci a été rendu possible grâce à la formation des conseillers d'entreprises aux outils méthodologiques, disponibilisation des manuels (TRIE, Germe, Germe niveau1, COOP et TREE) et la facilitation de l'accès aux services des organisations d'employeurs (FEC, COPEMECO, etc.)

Le projet a réalisé une étude portant sur le profil des communautés rurales (opportunités économiques), mais malheureusement le rapport de celle-ci n'a pas été partagé avec les parties prenantes, y compris les jeunes entrepreneurs afin de bien les orienter dans le choix des opportunités économiques à développer dans le domaine agropastoral. La mission estime que la conception d'un projet innovant/bancable ou un produit/service qui peut se démarquer de ses concurrents nécessite aussi une connaissance de base de la chaîne de valeur des filières agropastorales dont le jeune entrepreneur a choisi pour lancer son entreprise. Et sur ce point, le projet n'avait pas mis l'accent. Lors de la visite de terrain, plus de 50% des jeunes ont peiné à répondre sur cette préoccupation de la chaîne de valeur de la filière agricole choisie.

Objectif spécifique 3 : Pourvoir les services techniques et divisions provinciales des ministères impliqués d'outils pour des services de qualité et une meilleure cohésion sociale

Au total, 84 animateurs endogènes, parmi lesquels 11 parajuristes, 11 volontaires de sécurité routière, 12 personnels de santé, 3 relais communautaires (RECO), 3 membres du comité des maisons des femmes, 8 membres des comités d'entretien routier, 25 membres du comité des infrastructures rurales ainsi que 11 représentants des autorités coutumières, avaient été formés sur les techniques d'animation et de sensibilisation des groupes.

Il y a lieu de noter que la présence de ces acteurs locaux assure l'appropriation de la méthodologie d'intervention et la durabilité des acquis du projet. Ces acteurs sont les vecteurs portant des messages de sensibilisation auprès des communautés en général et au profil des différents groupes sociaux.

Après cette formation, ils ont été déployés sur le terrain du 26 mars au 07 mai 2022 pour animer la campagne de sensibilisation des usagers de la route et des communautés riveraines à la protection de l'environnement, à la santé publique, au respect des droits humains fondamentaux et à la sécurité routière.

Les techniques utilisées lors de cette sensibilisation sont les causeries éducatives avec des cibles spécifiques et les rencontres-débats avec vidéo-forum dans les endroits publics sous l'accompagnement technique du partenaire d'exécution (CADIM)

A l'issue de cette campagne de sensibilisation au sein des communautés et dans les écoles, un nombre total de 87.641 personnes a été atteint. Au regard de ce chiffre, la cible de 80.000 personnes à toucher à la fin de la mission a été dépassée. Ce qui constitue une performance pour la campagne de sensibilisation.

Lors de la visite de terrain, les parties prenantes ont apprécié la qualité des services fournis par le projet en termes de sensibilisation et causeries éducatives de rencontres-débats avec vidéo-forum, etc.

Par ailleurs, la mission note que les capacités des services techniques étatiques et de la société civile ont été renforcés, et ces actions ont permis de faciliter un meilleur accès des populations à des services de qualité.

Quels sont les obstacles que le projet a rencontré durant la mise en œuvre ? Le projet a-t-il mis en place un dispositif adéquat pour assurer le suivi et mesurer les progrès en vue de l'atteinte des résultats ?

Constat 11 : plusieurs contraintes ont entravé la bonne mise en œuvre de ce projet et ce dernier a mis en place un dispositif non adéquat pour assurer le suivi et mesurer les progrès en vue de l'atteinte des résultats.

Bien que des résultats aient pu être obtenus, la mise en œuvre de ce projet a été confrontée à plusieurs difficultés, notamment: (i) le manque de moyens financiers et humains dans certains établissements pilotes de formation pour inscrire les méthodologies TRIE, CREE, Germe, Germe Niveau 1 et CLE (outils de promotion de l'employabilité des jeunes et des communautés rurales) dans leurs référentiels de formation;(ii) le manque de motivation du personnel des établissements pilotes de formation et certaines organisations d'employeurs pour des activités de promotion de l'employabilité des jeunes peu ou pas instruits dans la zone du projet ; (iii) la lourdeur des procédures de financement du projet et celle de décaissement des fonds; (iv) la faible capacité de mise en œuvre des partenaires d'exécution ; (v) la persistance de la pandémie Covid-19 ;

Par ailleurs, le projet a mis en place une équipe restreinte composée de 3 staffs, notamment : un Coordonnateur National, un AdminFin et un Chauffeur, et celle-ci a été appuyée par le Bureau de l'OIT à Kinshasa.

A l'absence d'un Chargé de suivi et évaluation dans l'équipe de gestion du projet, la mission estime que ce dispositif n'était pas adéquat pour assurer le suivi et mesurer les progrès vers l'atteinte des résultats.

A titre d'exemple, il n'y a eu de plan de suivi et évaluation et tous les indicateurs de performance des produits n'ont pas fait l'objet de suivi.

Le projet a-t-il prévu un mécanisme pour anticiper les obstacles et faire les corrections/ajustements nécessaires suivant ses priorités ?

Constat 12 : Le projet a mis en place un mécanisme pour anticiper les obstacles et faire les corrections nécessaires selon les priorités.

Le projet a mis en place un mécanisme pour anticiper les obstacles à travers une équipe légère composée de 3 staffs et appuyée par le bureau BIT Kinshasa.

Tableau 2 : Synthèse des difficultés ayant impacté la mise en œuvre de projet, de leurs conséquences et des solutions préconisées

Difficultés rencontrées	Incidence sur la réalisation des activités	Solutions adoptées
Faible capacité de mise en œuvre des partenaires d'exécution	Arrêt des activités sur le terrain, retard dans l'exécution des activités	Renforcement des capacités, suivi de proximité
Incompatibilité entre la durée de mise en œuvre du projet et son objectif	Au 30 Juin 2023 , date de clôture du projet, les activités du projet n'ont pas été totalement mises en œuvre	Extension sans coût
Lourdeur des procédures de financement du projet et celle de décaissement des fonds ;	Démarrage tardif du projet, arrêt des activités sur terrain	Ajournement de la période d'exécution de certaines activités du projet
Manque de moyens financiers et humains dans certains établissements pilotes de formation pour inscrire les outils méthodologiques dans leurs référentiels de formation	Incertitude dans l'accompagnement des jeunes à développer leurs plans d'affaire à la fin de leur formation	Dotation des manuels (TRIE, CREE, Germe, Germe Niveau 1 et CLE), Référencement des formateurs
Faible représentativité et de fonctionnement des structures clés en matière de promotion de l'employabilité des jeunes en RD Congo comme la FEC, CARG, COPEMECO, ANADEC, ONEM, INPP, etc.).	Perspective très fragile de pérennisation des acquis du projet. Faible ancrage institutionnel des acquis du projet	Engagement manifeste des autorités compétentes pour la promotion du secteur de l'employabilité des jeunes et développement rural

Au regard de ce tableau ci-dessus, on remarque que plusieurs ajustements ont été apportés à la stratégie d'intervention du projet pour atténuer les conséquences négatives de ces facteurs sur les perspectives d'atteinte des résultats prévus.

Les documents disponibles et les entretiens avec les informateurs clés ont révélé que le choix des certaines orientations programmatiques (OP) ou le modèle d'organisation déployé par le projet pour trouver des solutions à certaines difficultés lors de l'exécution du projet n'était pas pertinent ou adapté. On peut énumérer ceci :

OP1. Le projet a mis à disposition 200 manuels (TRIE et CREE) en faveur de 100 jeunes entrepreneurs du premier lot et non le même quota au prorata de 400 autres jeunes identifiés dans le dernier lot. Cette stratégie ne fait qu'alimenter les soupçons de favoritisme en faveur d'un groupe de

bénéficiaires et fragiliser la cohésion sociale, ce qui ne cadre pas avec le principe de l'équité que prônent les Nations Unies. Les difficultés financières ne pouvaient pas expliquer cette situation s'il y a eu une bonne planification et utilisation efficiente des ressources.

OP2. La formation de 100 jeunes entrepreneurs a eu lieu au mois de juin 2023 mais leur accompagnement pour finaliser les plans d'affaire a été effectué au mois de février 2023. Cette situation n'a pas permis d'avoir les premiers projets bancables ou innovants à temps, le financement de ces derniers et enfin avoir des données sur les perspectives de création d'emplois décents pour ce projet. Les documents disponibles et les entretiens avec les informateurs clés n'ont pas révélés les raisons valables qui ont entraîné l'ajournement de cette action. Ce qui suscite alors des questions sur la planification des activités, y compris les mesures à prendre pour anticiper les contraintes pouvant altérer l'efficacité de ce projet.

Dans quelle mesure la pandémie de la COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité du projet et comment le projet a-t-il abordé cette influence pour s'adapter aux changements ? Les modèles d'intervention (adaptés) utilisés dans le projet suggèrent-ils un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?

Constat 13 : La pandémie COVID-19 n'a pas impacté ou influencé les résultats et l'efficacité du projet. Les documents disponibles et les entretiens avec les informateurs clés n'ont pas révélé l'impact de la pandémie de covid-19 sur les résultats et l'efficacité du projet. En plus, aucune activité n'a été suspendue ou reportée du fait de cette pandémie lors de la mise en œuvre de ce projet.

Pour rappel, c'est depuis le mois d'août 2020 que le gouvernement de la RDC a levé les restrictions de voyage et la reprise des vols nationaux et internationaux suite à cette pandémie ; et le projet a démarré au mois de mars 2022, soit près de 18 mois après cette mesure gouvernementale.

6.4 Efficience dans l'utilisation des ressources

Les ressources (financières, humaines, temporelles, techniques, matérielles, etc.) étaient-elles suffisantes et ont-elles été allouées de façon stratégique afin d'aboutir aux résultats attendus ?

Constat 14 : les ressources financières, techniques et matérielles ont été suffisantes et bien allouées afin d'atteindre les résultats attendus, exception faite aux ressources humaine et temporelle.

Le rapport financier révèle que les dépenses du projet se sont élevées au 31 Mars 2023 à 926.900,00 USD sur un budget total de 1.000.049,00USD, ce qui correspond à un taux d'absorption de ressources de 92,68%. Ceci a permis d'atteindre les objectifs et résultats escomptés du projet dans la limite du budget.

Selon les échanges avec les informateurs clés impliqués dans la gestion du projet, on peut anticiper que le taux d'absorption des ressources pourrait être porté à 100% lorsque la totalité des engagements financiers en cours et futurs auront été apurés d'ici la clôture du projet. Cette capacité d'absorption des ressources par le projet est un indicateur de performance à mettre au crédit de l'efficacité et de l'efficience. L'évaluation estime que si projet a été exécuté dans le délai prévu, ce dernier pouvait encore faire plus d'économies et renchérir les coûts de livraison d'un produit donné ou d'un projet tout entier.

L'évaluation note que le projet n'a pas bien profité du temps imparti pour atteindre les résultats escomptés car le projet va connaître une extension sans coût de 8 mois et 20 jours et va se clôturer en date du 30 Juin 2023 au lieu de 9 octobre 2022.

Enfin, l'évaluation estime que les fonds n'avaient pas été bien affectés

En effet, la ventilation budgétaire du projet illustre la prise en compte dès sa phase conceptuelle de la volonté de ses initiateurs d'atteindre les objectifs poursuivis à moindre coût. Évalué à 1.000.049,00USD, ce budget a été réparti entre : (i) les coûts d'exécution des activités évalués à 593.924,00USD soit 59,39 % du coût total du Projet, et (ii) les dépenses de fonctionnement estimées à 406.125,00USD, soit 40.61 % du coût total, comprenant les coûts de personnel du projet, les coûts opérationnels, le budget de S&E et les coûts indirects.

Le rapport financier de Mars 2023 a permis à la mission de bien d'analyser les ajustements opérés dans la livraison des activités.

En ce qui concerne la durée, l'analyse de la mise en œuvre des activités dans les délais ou respect de calendrier d'exécution du projet requis est fondée sur la comparaison entre la durée prévisionnelle et la durée réelle d'exécution des activités, à compter de la date de satisfaction des conditions du premier décaissement. Au regard de ce principe, il convient de rappeler les dates clés qui permettraient d'apprécier l'adéquation entre la durée prévisionnelle et la durée d'exécution effective du projet. A cet égard, les documents disponibles indiquent que le projet avait été initialement défini pour une durée de 10 mois à la date de signature du contrat (10 décembre 2021) et devrait prendre fin au 9 Octobre 2022. En l'absence d'indications contraires, l'évaluation considère que les ressources mobilisées pour la mise en œuvre de ce projet étaient disponibles dès le premier décaissement, et que les activités auraient dû démarrer conformément au calendrier préétabli.

En effet, comme le délai d'exécution du projet a dépassé le temps imparti, les charges administratives ont augmenté et de ce fait, le projet n'a pas pu réaliser d'économie. C'est la raison principale pour laquelle tout dépassement de délai de mise en œuvre d'une activité induit une incidence directe, visible ou non, sur son coût, et de ce fait, doit être traité comme facteur d'influence sur son efficacité. Dans le cas spécifique de ce projet, le report de sa date de clôture de huit mois et 20 jours devrait être appréhendé en tenant compte des coûts additionnels encourus pendant cette période supplémentaire. En d'autres termes, il s'agit d'admettre que les performances réalisées par le projet ont été d'un niveau tel qu'il n'a pas été possible d'atteindre les objectifs poursuivis dans les délais impartis,

Les ressources ont-elles été utilisées d'une manière efficace et optimisée ? Les activités qui soutiennent la stratégie ont-elles été rentables ? D'une manière générale, les résultats obtenus justifient-ils les coûts ? Les mêmes résultats auraient-ils pu être atteints avec moins de ressources ?

Constat 15 : Les ressources ont été utilisées d'une manière efficace et optimiste, les activités soutenant la stratégie ont été rentables et les résultats obtenus ont justifié les coûts. Les mêmes résultats obtenus auraient pu être atteints avec moins de ressources si le délai d'exécution du projet était respecté

Comme souligné ci-haut, les ressources ont été utilisées de manière efficace et optimiste avec un taux d'absorption de ressources de 92,68% en date du 31 Mars 2023, ce qui a permis d'atteindre les résultats escomptés du projet dans la limite du budget.

Pour plus de détails, l'efficacité dans l'utilisation des ressources évalue l'exécution physique (basée sur les produits livrés ou résultats obtenus) par rapport aux ressources utilisées (basées sur les engagements cumulés) à la phase de clôture. Le taux de réalisation physique des résultats, calculé en termes de taux d'achèvement de chacun des trois résultats intermédiaires du projet, est comparé aux dépenses effectuées à la date de clôture. La notation de l'efficacité dans l'utilisation des ressources résulte du rapport entre le taux de réalisation physique des résultats et le taux d'engagement, et s'applique comme suit :

- **Très satisfaisante avec un score de 6/6** : si la valeur médiane du taux de réalisation physique des produits du projet par rapport au taux d'engagement est ≥ 1 . Ce résultat indique que le projet a réalisé tous ses produits ou plus, dans les limites du budget disponible.
- **Satisfaisant avec un score de 5/6** : si la valeur médiane du taux de réalisation physique des produits du projet par rapport au taux d'engagement est $\geq 0,80$ et < 1 . Il s'agit ici de la situation où le projet a globalement réalisé les produits escomptés, dans les limites du budget disponible.
- **Modérément satisfaisant avec un score de 4/6** : si la valeur médiane du taux de réalisation physique des produits du projet par rapport au taux d'engagement est $\geq 0,60$ et $< 0,80$. Cela correspond à la situation où le projet a réalisé au moins la moitié des produits escomptés selon le budget disponible.
- **Modérément Insatisfaisant avec un score de 3/6** : si la valeur médiane du taux de réalisation physique des produits du projet par rapport au taux d'engagement est $\geq 0,40$ et $< 0,60$. Dans ce cas, le projet a réalisé au moins que le tiers des produits escomptés selon le budget disponible

Le taux de réalisation physique s'obtient en calculant la médiane du taux de réalisation physique des résultats intermédiaires du projet. Pour le cas de ce projet, le taux de réalisation physique des différents résultats intermédiaires du projet obtenu sur la base de la valeur médiane du niveau de progression des indicateurs du cadre de résultats s'établit à 107,8 % au 31 Mars 2023.

Tenant compte des données financières qui indiquent que le niveau de consommation des ressources financières du projet au 31 Mars 2023 s'établit à 92,68% du budget disponible, le calcul du ratio du taux de réalisation physique des résultats sur le taux d'engagement ($107,8/92,65$) est > 1 , soit 1,16.

Ce résultat correspond à l'appréciation « Très Satisfaisante » et ceci justifie l'atteinte des résultats escomptés du projet dans la limite du budget, ou encore ceci montre la corrélation entre les résultats obtenus et les coûts ou dépenses engagées.

Par ailleurs, le projet a pu réaliser 23 activités sur un total de 25 activités, ce qui correspond à un taux d'exécution d'environ 92% et la mission estime que les activités ayant soutenu la stratégie ont été rentables au vu des dépenses engagées.

6.5 Efficacité dans la gestion du projet

Les services compétents du BIT à Kinshasa (Bureau pays) et le « Decent Work team DWT » à, et le bureau à Genève (Siège de l'OIT) ont-ils assuré un backstopping adéquat pour la gestion du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?

Constat 16 : Les services compétents du BIT à Kinshasa (Bureau pays) ont assuré un appui adéquat à la gestion du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier.

La gouvernance de ce projet avait son siège basé à Kinshasa pour assurer une meilleure interaction avec Cellule Infrastructure et une équipe légère a été déployée sur terrain (Tshikapa) et composée de 3 staffs,

Les services compétents du BIT à Kinshasa ont assuré divers appuis à la gestion du projet à travers, notamment : (i) des réunions techniques de suivi trimestriel, (ii) des réunions hebdomadaires, et (iii) des missions d'appui technique, etc.

Et la mission note qu'aucun rapport de ces différents appuis n'a été partagé et moins encore l'établissement de tableau de suivi de recommandations et le suivi de celles-ci.

La structure managériale du projet a-t-elle facilité de bons résultats et l'efficacité des réalisations, y compris l'existence d'un système de suivi et évaluation fonctionnel ?

Constat 17 : le modèle projet a facilité l'obtention de ces résultats et l'efficacité des réalisations, et il n'y avait pas la mise en place d'un système de suivi et évaluation fonctionnel.

Le modèle de gestion mis en place au niveau national et provincial a permis de réunir et de fédérer tous les acteurs autour d'une même table pour se consulter, assurer un suivi et harmoniser la mise en œuvre du projet. Et ce dernier a permis au projet de réaliser une performance avec un taux global de réalisation des objectifs immédiats ou résultats intermédiaires évalué à 107.8 %.

Le dispositif de suivi-évaluation (S&E) de ce projet devrait être articulé au cadre logique du projet et comprendrait un suivi interne et un suivi externe. Le suivi interne serait coordonné par le Responsable S&E, et malheureusement, ce dernier n'a pas été recruté et cette situation a entraîné le manque de mise en place d'un système de suivi et évaluation fonctionnel, et avec comme conséquences l'absence de développement de plusieurs outils de planification et de suivi et évaluation , notamment : le plan de suivi et évaluation, tableau de suivi des recommandations, les visites de terrain, 2 rapports intérimaires (octobre-décembre 2022 et janvier-février 2023) , le journal des leçons apprises, les revues trimestrielles, etc.

Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du gouvernement, du BIT et d'autres agences des Nations Unies, la Banque Africaine du Développement et d'autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?

Constat 18 : Le projet a fait une utilisation stratégique des efforts de coordination et de collaboration ciblant les projets du gouvernement, du BIT et autres agences des Nations Unies, la Banque Africaine de Développement et d'autres donateurs pour accroître son efficacité et impact.

Pour accroître son efficacité et son impact, le projet a fait une utilisation stratégique des efforts de coordination et de collaboration ciblant les projets du gouvernement, du BIT, d'autres agences du Système des Nations Unies (PNUD, OIM,etc), de la BAD et d'autres donateurs en RD Congo.

Le projet a travaillé en étroite collaboration avec d'autres programmes de la BAD (Projet d'entrepreneuriat des jeunes dans l'agriculture et l'agribusiness), des projets du Peace Bulding Fund du Secrétariat Général des Nations Unies (Projet d'appui aux ex-combattants et communautés dans le cadre des démobilisations spontanées par des initiatives de réinsertion socioéconomique et de

justice transitionnelle au Kasai et dans le Tanganyika en RDC ,en sigle SS-KAT) et des projets du gouvernement (Projet de Transformation Economique, Entrepreneuriat Féminin et Modernisation des PME par l'Emploi et Croissance, en sigle TRANSFORME) afin d'assurer une synergie d'action et contribuer aux efforts de paix dans la zone du Kasai.

6.6 Orientation vers l'Impact et durabilité du projet

Quel changement réel, prévu ou imprévu, voulu ou non voulu le projet a-t-il induit ? Quel est le potentiel de durabilité des acquis du projet ? Combien d'institutions bénéficient de la mise en œuvre du projet et sont susceptibles d'assurer la continuité ? Sont-ils les institutions clés ?

[Constat 19 : Le projet a induit des changements et le potentiel de durabilité des acquis du projet est certain grâce aux efforts et engagements du Gouvernement de la RDC et des parties prenantes.](#)

A travers sa stratégie consistant à identifier et à mettre en œuvre des mécanismes durables pour une insertion socioéconomique des jeunes ainsi que celui de promouvoir l'employabilité, le développement des compétences et une autonomisation économique des communautés rurales, le projet a permis surtout aux jeunes entrepreneurs d'acquérir des connaissances pour concevoir un plan d'affaire à la suite des diverses séances formation sur les outils méthodologiques (TREE, GERME, GERME1) et encadrements techniques. Le projet a permis aussi aux ONGs nationales et centres de formations ciblés d'être en possession des outils pour améliorer l'offre de formation professionnelle agricole et promouvoir l'entrepreneuriat en faveur des jeunes. En outre, les comités locaux TREE ont permis de mettre en place dans les zones d'intervention un écosystème favorable à l'entrepreneuriat et à l'accès des groupes vulnérables à la formation professionnelle visant une meilleure coordination et l'implication des acteurs pour soutenir l'autonomisation économique des communautés rurales et accroître leurs compétences pour fournir des services de qualité (accès à l'information, à la formation, au crédit, aux marchés et à la protection sociale). Les activités de sensibilisation ont conscientisé les communautés rurales (les autorités coutumières et administratives, les populations riveraines de la route Tshikapa-Kamuesha) de la nécessité d'atténuer les risques identifiés d'impact négatif du projet sur l'environnement, le respect des droits humains fondamentaux (dont les VBG et l'éducation à la citoyenneté), la santé publique (la propagation des maladies dont les IST, le VIH et la MVE/Covid-19) et à la sécurité routière.

Les entretiens avec les informateurs clés ont révélé que les formations dispensées, dotation des manuels et encadrement technique des jeunes entrepreneurs ont induit d'importants changements dans leur vie. Ces derniers sont capables de monter un plan d'affaire ou un projet bancable pour leur autonomisation.

En plus, les documents disponibles et les entretiens avec les informateurs clés ont révélé que les séances de sensibilisation à travers des rencontres de causerie éducative avec des cibles spécifiques, magazines et les rencontres-débats avec vidéo-forum dans les endroits publics; ont induit des changements de comportement, notamment: (i) la diminution de déversement des déchets dans les caniveaux, (ii) la faible exposition des articles sur la chaussée par les vendeurs du marché 3Z (Communes de Mbumba , Mabondo et Dibumba I), (iii) l'assainissement des alentours de site marché Saint André (Commune de Dibumba I) par les vendeurs, (iii) la forte demande de test sérologique en

public et dans les structures sanitaires dans le souci de connaître l'état sérologique , y compris celle des préservatifs par les jeunes et les adultes de deux sexes lors des différentes rencontres ,et (iv) l'augmentation de l'effectif des demanderesses de l'information sur les méthodes de contraception lors des causeries éducatives.

Par ailleurs, la mission considère que deux institutions, notamment : INPP et ITA Kamuesha, bénéficiant de la mise en œuvre du projet, sont susceptibles d'assurer la continuité des acquis du projet en moyen et long terme pour diverses raisons, notamment : (i) elles ont l'expérience de plusieurs années dans la formation professionnelle des jeunes, (ii) elles mobilisent les ressources financières au travers les subventions de l'Etat (frais de fonctionnement) et frais de formations dispensées aux jeunes, (iii) les documents fournis par ces institutions à la fin de formation jouissent d'une reconnaissance au niveau national , etc.

En terme de la durabilité des acquis du projet, la mission estime que celle-ci est certaine à court, moyen et long terme pour plusieurs raisons, notamment : (i) l'alignement des objectifs du projet aux priorités nationales telles que définies dans le Plan National Stratégique du Développement de la RDC , (ii) l'engagement du gouvernement congolais à appuyer le développement de l'entrepreneuriat de jeunes par la création de FOGEC pour faciliter l'accès au financement des projets innovants ou bancables avec des conditions très alléchantes que celles des institutions financières ; (iii) la présence des institutions ayant bénéficié des services fournis par ce projet et susceptibles de les pérenniser ; (iv) l'effectivité des comités locaux TREE pour appuyer la mise en place dans les zones d'intervention un écosystème favorable à l'entrepreneuriat et à l'accès des groupes vulnérables à la formation professionnelle; (v) l'engagement du Gouvernement congolais de maintenir le partenariat avec les partenaires technique et financier afin d'appuyer ses efforts en matière de promotion de l'entrepreneuriat ;etc.

Toutes ces raisons sont les résultantes des efforts et engagements du Gouvernement de la RDC et des parties prenantes à assurer la durabilité des acquis du projet.

**Les capacités des partenaires d'exécution ont-elles été suffisamment renforcées pour assurer la durabilité des réalisations au-delà de la période de mise en œuvre du projet ?
A quel point la stratégie de sortie du projet est-elle efficace et réaliste ?**

Constat 20 : Les capacités des partenaires d'exécution ont été suffisamment renforcées pour assurer la durabilité des acquis du projet

Lors de visite de terrain, l'évaluation a pu visualiser les bâtiments et les équipements fournis aux partenaires d'exécution du projet afin de bien remplir leur mission d'accompagnement du projet, y compris la durabilité des acquis du projet. En outre, le projet a appuyé la formation des formateurs en Germe, Germe niveau1 et CLE pour permettre à ces derniers de disposer d'un large éventail de compétences et d'outils pour répondre aux dynamiques entrepreneuriales identifiées dans la zone du projet. Et enfin, 540 supports didactiques (incluant des guides du formateurs et manuels pour apprenants) sur les méthodologies Germe, Germe niveau 1 et CLE ont été imprimés et distribués aux partenaires d'exécution.

Les entretiens avec les informateurs clés ont confirmé tous ces appuis du projet à ces partenaires d'exécution. La mission considère que tous ces appuis sont largement suffisants pour assurer la durabilité des acquis du projet.

Du point de vue conceptuel, l'objectif de désengagement s'est matérialisé par un processus intégré de transmission de compétences et de moyens en vue d'en garantir la pérennité des acquis du projet par les bénéficiaires eux-mêmes. Le projet a été fondé sur une utilisation efficace et efficiente des outils du BIT, lesquels seront inscrits dans une dynamique de d'institutionnalisation dans les établissements de formation, les organisations patronales et les chambres d'agriculture, les ministères sectoriels clés qui intégreront les méthodologies dans leurs budgets et programmes.

Le projet a initié quelques actions pour assurer la pérennisation technique, financière et opérationnelle, notamment : (i) la dotation des acteurs d'un pool de formateurs ; (ii) le développement des marchés et la mise en place d'un dispositif de suivi structuré dans le cadre des actions post formation ; (iii) la mise en place un réseau national constitué d'acteurs qui assureront de manière pérenne la promotion des outils STED, TREE COOP et GERME ; etc.

La mission estime que cette stratégie de sortie est réaliste, mais pas efficace du fait de l'insuffisance des formateurs qui devraient constituer le pool de formateurs. Le projet a appuyé la formation de 19 formateurs en Germe, Germe niveau 1 et CLE pour répondre aux dynamiques entrepreneuriales identifiées dans la zone du projet. La mission estime que cet effectif est insuffisant compte tenu des besoins immenses en matière de formation des jeunes entrepreneurs et leur accompagnement, tenant compte de la couverture géographique du projet. En plus, un comité national TREE est opérationnel, la mission estime que le projet pourrait s'appuyer sur ce dernier dans le cadre de pérennisation des outils méthodologiques au lieu de créer ou mettre en place un nouveau réseau qui ne semble pas familiariser avec ces derniers.

Les résultats et réalisations du projet ont-ils des chances d'être durables ? Dans quelle mesure l'approche du projet peut être répliquée ?

Constat 21 : les résultats et réalisations du projet ont des chances d'être durables. Et l'approche du projet peut être répliquée afin d'amplifier des interventions de promotion des emplois décents dans le secteur productif.

Comme souligné plus haut, les résultats et réalisations du projet ont des chances d'être durables du fait des efforts et engagements du gouvernement de la RDC et des parties prenantes à assurer la pérennisation des acquis de ce projet.

Cependant, l'évaluation estime qu'il existe plusieurs risques au niveau social, politique, environnemental, financier, sanitaire, etc. qui peuvent impacter la durabilité du projet. En plus, ces risques n'impacteraient pas toutes les activités de la même façon ou même intensité.

Risque social et politique : de l'analyse de l'environnement social et politique du pays et particulièrement dans la province du Kasai, les facteurs tels que : (i) l'instabilité des institutions provinciales ; (ii) faible reddition des comptes ; et (iii) les élections qui se pointent à l'horizon avec tentative de boycott d'une partie de la classe politique sont autant des risques sociaux ou politiques qui pourraient menacer la durabilité des produits du projet.

Risque financier : l'évaluation estime qu'il existe des risques financiers qui menaceraient la durabilité des acquis du projet si l'appui du donateur prend fin en faveur de ce projet. Tous les trois

volets (résultats intermédiaires) seront affectés à la clôture de ce projet du fait de faible mobilisation des ressources par les autorités compétentes à prendre le relai des activités du projet. La formation en outils méthodologiques, la duplication des manuels, etc vont exiger les ressources. A cela s'ajoutent les difficultés d'accès au financement pour les jeunes entrepreneurs, et jusqu'à la clôture de ce projet, aucun projet bancable n'a été financé. Enfin, la dépréciation de la monnaie nationale (Franc congolais) par rapport aux devises étrangères ce dernier temps va impacter sérieusement les activités des jeunes entrepreneurs car le prix des services et produits du secteur agricole est tributaire à cette situation.

Risque environnemental : les activités de la filière agricole développées par les jeunes ne sont pas à l'abri des aléas climatiques ou environnementaux, notamment : la sécheresse, inondations, changement de calendrier agricole, etc.

Risque sanitaire : l'évaluation considère la filière de l'élevage est la cible potentielle par les épidémies et maladies touchant les animaux, et les entreprises développées dans cette filière seront affectées d'une manière ou d'une autre du fait de faible investissement dans la prévention et lutte contre ces fléaux qui ravagent les troupeaux d'élevage dans les zones rurales. A cela, s'ajoute la persistance de l'épidémie de monkeypox dans les régions voisines de Kasai.

Les études et analyses développées dans le cadre de ce projet ont permis d'identifier et documenter les bonnes pratiques et les leçons apprises lors de la mise en œuvre de ce projet. La mission estime que la capitalisation des celles-ci pourrait permettre aux parties prenantes de répliquer l'approche du projet sur d'autres zones d'intervention et intensifier les interventions de promotion des emplois décents dans le secteur productif.

Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales et comment le projet et les parties prenantes ont-ils réagi pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet ?

[Constat 22 : La durabilité du projet n'a pas été affectée par la situation de covid-19 dans le contexte des réponses nationales.](#)

Comme souligné plus haut, la mise en œuvre de ce projet n'a pas été affectée par la situation de la covid-19 et aucune activité du projet n'a été reportée suite à la pandémie ; et il en est de même pour des actions menées pour assurer la durabilité de ce projet.

Du point de vue conceptuel, le projet n'a pas mis en place un mécanisme de gestion pouvant servir comme ancrage des interventions de ce projet au niveau des institutions de l'Etat tant niveau national que local. Et la mission considère qu'un Comité de gestion avec une attribution spécifique et soutien au projet serait un modèle d'ancrage des interventions du projet et par conséquent, un renforcement de l'appropriation des résultats du projet.

Toutefois, l'ancrage des interventions de ce projet au niveau des services étatiques (niveau local) et le renforcement des capacités ont favorisé l'appropriation par ces derniers de certaines initiatives appuyées par ce projet (TRIE, CREE, GERME, GERME1, etc.).

6.7 Genre et non-discrimination

Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses actions les besoins et priorités en matière de genre et diversité ? Quel est le niveau d'implication des femmes et des autres groupes vulnérables dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet.

Constat 23 : Le projet a tenu compte de la nécessité de l'égalité de genre et diversité dans l'organisation des activités dès la phase de conception et dans toutes les étapes de sa mise en œuvre. L'engagement du projet à mettre en avant le critère de l'égalité de genre et diversité par la prise de plusieurs mesures en ce qui concerne les appuis à des associations dirigées par les femmes et leur participation à la planification des activités de développement de chaîne de valeur agricole

Les rapports des partenaires d'exécution qui ont conduit à des activités de renforcement des capacités sur le terrain attestent que l'égalité de genre a été globalement prise en compte. A titre d'illustration, il y a eu de souligner l'identification et la sélection de 60 enseignants dont 35 femmes, au sein de 33 écoles primaires et secondaires situées le long de la route dans la ville de Tshikapa dans le cadre de renforcement des capacités des enseignants.

Les entretiens avec les informateurs clés et les observations faites sur terrain ont révélé que la difficulté majeure a résidé dans la participation d'autant de filles que de garçons dans les activités du projet, en raison notamment de barrières sociales et du manque d'autonomisation des femmes/filles. Il s'agissait de la répartition des rôles sociaux et la participation des femmes à certaines activités communautaires et dans les espaces publics. Ainsi, la mission d'évaluation a constaté une faible participation des femmes et des filles aux activités des enquêtes sur la sensibilisation aux dangers du VIH-Sida/IST et menaces de la santé de la mère (2 femmes et 6 hommes ont été identifiés, formés et effectués les enquêtes).

Les activités mises en œuvre par les partenaires d'exécution, notamment les formations sur les outils méthodologiques et l'accompagnement des jeunes entrepreneurs ont ciblé explicitement les personnes handicapées, les personnes marginalisées, etc., y compris les hommes et les femmes. Enfin, la visite de terrain a permis à la mission d'observer la présence de toute cette catégorie de personnes parmi les bénéficiaires du projet.

S'agissant de la non-discrimination, des dispositions ont été prises par le projet en vue de prendre en compte tous les groupes vulnérables, y compris les personnes vivant avec handicap, les retournés, déplacés internes, etc. ; et la mission a pu à s'entretenir avec cette catégorie de bénéficiaires. (2 personnes avec handicap et 2 déplacés internes).

Les bénéficiaires du projet ont-ils profité équitablement aux hommes et aux femmes, ont-ils pu répondre aux besoins spécifiques des femmes et autres groupes vulnérables, ont-ils amélioré leur statut ? De quelle manière ?

Constat 24 : Les services fournis par le projet ont bénéficié aux hommes et aux femmes.

Du point de vue conceptuel, les actions envisagées par le projet devraient contribuer à la création de 500 emplois décents directs et indirects dont au moins 30% pour les femmes et 40% pour les jeunes. Cependant, ces données n'ont pas été reportées dans plusieurs documents disponibles, mais ceci montre l'engagement du projet de faire bénéficier de manière équitable aux hommes et aux femmes ses services fournis.

Les témoignages faits par les bénéficiaires rencontrés permettent non seulement de confirmer que le projet a répondu à leurs attentes, plus particulièrement au niveau de l'acquisition de compétences et de la dotation des manuels, mais aussi de constater l'ampleur des changements qu'il a opérés en eux.

6.8 Autres thèmes transversaux

Comment les questions de genre et la non-discrimination, des normes internationales du travail, de tripartisme et dialogue social, de transition juste au facteur environnemental ont-elles été traitées dans le projet ?

Constat 25 : Le projet a traité divers thèmes transversaux susceptibles d'apporter une plus-value aux actions.

Le projet a mis un accent sur plusieurs thèmes transversaux susceptibles d'apporter une plus-value aux actions. Il s'agit de la Protection sociale comme un élément clés des normes internationales du travail et du Dialogue social, pour lesquels le BIT dispose d'une expérience avérée, de ressources humaines et d'outils appropriés.

Les documents disponibles et les entretiens avec les informateurs clés ont révélé que les questions environnementales ont été largement abordées lors des actions de la sensibilisation des communautés.

A titre d'illustration, le partenaire CADIM avait produit plusieurs magazines, spots et séries audio sur la gestion et la protection de l'environnement et les bonnes pratiques agricoles économiquement rentables et durables dans la ville de Tshikapa et ses environs. Les thèmes exploités dans ces magazines, spots et séries audio étaient les suivants : la Gestion des écosystèmes, l'Agroforesterie, la Vente des aliments non couverts, le bien-fondé et les méfaits de la route, la pollution des cours d'eau et ses conséquences sur la santé, la Gestion de feux de brousse incontrôlés, l'Elevage en stabulation et/ou amélioré des bêtes, les Bonnes pratiques agricoles et d'élevage, la Gestion des déchets, la Stratégie locale de gestion des ressources naturelles du terroir (plan simple de gestion), la Gestion des sources d'eau et aires fragiles et Conséquences des perturbations climatiques sur l'environnement.

En date du 07 mai 2022, le partenaire CADIM avait accompagné la création d'une dynamique communautaire dénommée « Noyau de volontaires de la sécurité routière et de surveillance environnementale », NVSRSE en sigle, dans chaque colline de la ville de Tshikapa. Cette structure, appelée à poursuivre la mission de sensibilisation après le désengagement de CADIM, était composée de plus ou moins 9 membres chacune identifiés.

7 CONCLUSION GENERALE

Pertinence stratégique et cohérence du projet. Le projet apparait comme une réponse complémentaire à une forte demande en matière de l'insertion professionnelle dans la vie active par l'amélioration de l'offre de la formation professionnelle et les conditions d'accès à un emploi décent.

Ce projet cadre parfaitement avec la vision du développement de la RDC telle que décrite dans le Plan National Stratégique de Développement de la RDC (2019-2023) et la vision stratégique de l'Equipe Pays des Nations Unies à travers Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF) pendant la période 2020-2024. Ensuite, ce projet contribue à l'opérationnalisation du Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD) pour la RDC (2021-2024) et l'atteinte des objectifs de développement durable (ODD4, 8 et 10),

Ce projet est complémentaire avec les efforts du gouvernement et des autres partenaires intervenant dans les mêmes domaines d'entre, notamment : (i) Projet d'appui aux femmes

entrepreneures en RDC (Expertise France/ AFD), (ii) Projet de Transformation Economique, Entreprenariat Féminin et Modernisation des PME par l'Emploi et Croissance, en sigle TRANSFORME (Ministère des PME/Banque Mondiale),

Validité de la conception, Le projet a été conçu dans une perspective d'apporter une réponse aux besoins des hommes et femmes en termes de création d'emplois dans les secteurs productifs.

La conception de ce projet est aussi caractérisée par son cadre logique cohérent avec une chaîne des résultats montrant une relation causale entre les produits/outputs et les résultats escomptés, et entre ces résultats et l'objectif de développement ; mais il a été difficile d'examiner de manière complète les efforts fournis dans l'atteinte des objectifs de ce projet suite à l'absence de suivi de plusieurs indicateurs de performance du projet et de la situation de référence.

Performance et efficacité du projet. Les efforts fournis par les parties prenantes de ce projet ont permis d'atteindre les objectifs de ce dernier si l'on tient compte du taux d'achèvement des résultats intermédiaires qui se situe à 107.8% à la clôture du projet.

Un autre actif à mettre dans la performance de ce projet est la réalisation de la plupart des activités de ce dernier (92.5%), et cependant l'absence de réalisation de l'activité liée à l'accès au financement des plans d'affaire a fortement entravé l'atteinte de l'un des objectifs clés de ce projet dont celui de la création de 500 emplois directs et indirects.

Efficacité dans l'utilisation des ressources. Malgré les difficultés rencontrées, ce projet a permis d'atteindre ses objectifs dans la limite du budget (taux d'exécution à 92.68% au 31.03.2023). En plus, l'efficacité dans l'utilisation des ressources financières est attestée aussi par l'adéquation entre dépenses engagées et résultats atteints, y compris la disponibilité des ressources financières pour la mise en œuvre du projet. Mais, cette efficacité a été entravée surtout par la prolongation de délai d'exécution du projet (8 mois et 20 jours).

Efficacité dans la gestion du projet. Avec les différents appuis reçus, la structure managériale du projet a facilité l'atteinte des objectifs du projet et a assuré une coordination et collaboration ciblant les projets du gouvernement, du BIT, autres agences du Système des Nations Unies (PNUD, OIM et BCNUDH) BAD et donateurs en RD Congo.

Orientation vers l'Impact et durabilité du projet. Selon les entretiens effectués avec les informateurs clés, le projet a permis aux jeunes d'acquérir des connaissances pour développer un plan d'affaire ou un projet bancable. Ensuite, ce projet a induit au changement de comportement suite aux séances de sensibilisation, causeries éducatives sur diverses ; thématiques (environnement, sécurité routière, santé, etc.).

Un autre actif à mettre au bilan de ce volet est les efforts et engagements du Gouvernement et parties prenantes à pérenniser les acquis du projet à travers plusieurs actions visibles, notamment la création de FOGEC pour faciliter l'accès au crédit aux jeunes entrepreneurs, le maintien de la coopération du gouvernement avec ses partenaires techniques et financiers, etc. Et cependant, certains risques notamment : social, politique, financier et environnemental peuvent impacter les acquis de ce projet.

Genre et non-discrimination. Plusieurs interventions du projet ont spécifiquement ciblé des femmes et leurs associations, des groupes défavorisés et marginalisés ; et toute cette catégorie des bénéficiaires ont fait l'objet de consultation et implication dans la planification et mis en œuvre des activités (sensibilisation, formation et autres)

8 LEÇONS APPRISES (LA) et BONNES PRATIQUES (BP)

LA1. A l'absence d'une compétence exclusivement dédiée au suivi évaluation, il a été difficile d'analyser de manière complète les progrès réalisés par le projet et ce dernier a connu un handicap majeur pour le suivi des activités et la mise en place de la plupart des outils de planification et suivi-évaluation.

LA2. L'ancrage des interventions de ce projet au niveau des services étatiques (niveau local) et le renforcement des capacités ont favorisé l'appropriation par ces derniers de certaines initiatives appuyées par ce projet (TRIE, CREE, GERME, GERME1, etc).

LA3. L'absence de partage des informations relatives au projet à tous les niveaux et à toutes les parties prenantes, y compris les jeunes entrepreneurs ne permet pas une meilleure appropriation, ne renforce pas redevabilité et augmente les préjugés.

LA4. L'organisation de la communauté autour des activités d'intérêt commun est un facteur déterminant dans la consolidation de la paix et cohésion sociale. Les campagnes de sensibilisation ont mobilisé les communautés à travers des causeries et débats-échanges autour des thèmes spécifiques ou problèmes touchant leur quotidien

BP1. Le renforcement des capacités des partenaires d'exécution à travers la réhabilitation et équipements des bâtiments (des salles de formation, bureaux, installations hygiéniques, y compris leur électrification), dotation en manuels didactiques et formation de leurs personnels sur les outils méthodologiques ont permis à ceux derniers d'assurer la durabilité des acquis de ce projet.

BP2. L'adaptation de formation selon le niveau d'alphabétisation des jeunes, y compris la disponibilisation des outils méthodologiques Germe ont permis à cette catégorie de jeunes de bien suivre la formation et conduire une AGR, et par conséquent bénéficier des dividendes du projet. Le projet a mis à disposition des centres de formation professionnelle pilotes des formateurs outillés en méthodologie pour bien encadrer ces jeunes.

9 RECOMMANDATIONS (RE)

RE1. Diversifier le partenariat en vue de faciliter l'accès au financement pour les projets bancables ou plans d'affaire développés par les jeunes entrepreneurs. Le projet a entamé des consultations avec des institutions bancaires pour faciliter l'accès au financement pour les plans d'affaire finalisés par les jeunes depuis le démarrage du projet, mais il n'y a pas eu d'exploration d'autres opportunités de financement comme le FOGEC (Fonds de Garantie de l'Entreprenariat au Congo) afin de discuter de facilitation pour le financement des projets innovants ou plans d'affaires finalisés par les jeunes entrepreneurs. (Responsables : OIT et Cellule Infrastructure, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible)

RE2. Organiser des formations de base sur la chaîne des valeurs de la filière agropastorale après celle des outils méthodologiques. Les jeunes entrepreneurs ont développé les plans d'affaire dans la filière agropastorale, mais plusieurs n'ont pas de notions de base sur la chaîne de valeur de la filière agricole dans laquelle ils comptent lancer leur entreprise. Aussi, ces formations complémentaires ou de base leur permettront d'acquérir des compétences techniques supplémentaires pour bien monter un projet innovant et lancer un produit ou service qui se démarque de ses concurrents. (Responsables : OIT, Priorité moyenne, Durée court terme, Niveau de ressources faible).

RE3. Identifier les partenaires d'exécution sur la base d'un processus très compétitif et respectant les procédures de passation des marchés des Nations Unies. Tous les 5 partenaires d'exécution du projet n'ont pas été recrutés selon les procédures des Nations Unies en termes de passation des marchés. Les partenaires d'exécution n'ont pas pu continuer l'encadrement des jeunes à finaliser leurs plans d'affaire après utilisation complète des fonds décaissés à la première tranche, cette situation a entraîné l'arrêt total des activités d'accompagnement des jeunes et a impacté sur le délai des livrables du projet. A la clôture du projet, environ 250 plans d'affaire ont été finalisés sur un total de 500 plans d'affaire. (Responsables : OIT, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible).

RE4. Mettre en place une base des données des formateurs et la partager aux institutions d'encadrement des jeunes entrepreneurs pour qu'elles puissent s'y référer au besoin. Ces mesures seraient opportunes, sachant que le volet de renforcement des capacités a permis de former des formateurs, aptes à appuyer la formation des bénéficiaires dans le cadre d'autres projets (BIT et mandants, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible).

RE5 : Mettre en place une task force pour le suivi des délais d'approbation des documents liés au décaissement des fonds. Les partenaires d'exécution ont soumis la demande de décaissement de la seconde tranche de paiement du mois de mars 2023, malheureusement, aucun décaissement n'a pas pu s'effectuer à la clôture du projet (BIT et mandants, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible).

RE6 : Maintenir une communication claire et fluide avec toutes les parties prenantes sur tout le processus de la mise en œuvre du projet. Les informations sur le financement des plans d'affaire n'ont pas été bien partagées avec toutes les parties prenantes, y compris le délai de l'approbation des documents concernant le décaissement des fonds. Les partenaires d'exécution ont été informés de la situation de ce dernier à moins de trois semaines de la clôture du projet et, par conséquent l'Equipe du projet leur a demandé de préfinancer et soumettre le rapport narratif final, y compris financier malgré le non-décaissement de la seconde tranche. (BIT et mandants, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible).

10 ANNEXES

Annexe 1. Termes de reference



Termes de référence pour l'évaluation finale indépendante
Projet d'appui à la sensibilisation, à la formation, à l'organisation des bénéficiaires, à
l'animation rurale, au développement des compétences et à l'autonomisation
économique des communautés rurales de la province du Kasai
Version 20 janvier 2023

- **Titre de Projet :** Appui à la sensibilisation, à la formation, à l'organisation des bénéficiaires, à l'animation rurale, au développement des compétences et à l'autonomisation économique des communautés rurales de la province du Kasai
- **ILO DC / Symbole** COD/20/01/BAD
- **Pays** République Démocratique du Congo
- **Date de l'évaluation** Février – Avril 2023
- Bureau de pays de l'OIT pour l'Angola, la RDC, le Congo, la
- **Bureau administratif du BIT** pour la RCA, le Tchad & le Gabon
- **Unité d'appui technique :** Département SKILLS au Siège du BIT à Genève
- **Unités/bureaux du BIT ayant apporté leur concours**
- **Date de début du projet et de finalisation** décembre 2021-Mars 2023
- **Donateur et budget du projet :** Banque Africaine de Développement (BAD) 1'000'049 USD
- **Type d'évaluation et date** Evaluation finale indépendante
- **Gestionnaire de l'évaluation** Pacome DESSERO

2

Sigles et acronymes

ACCO	Association des Chauffeurs du Congo
BAD	Banque Africaine de Développement
BIT	Bureau International du Travail
C.I	Cellule Infrastructures
CAD	Comité d'aide au développement
CADIM	Centre d'Appui au Développement Intégral Mbankana
CAP	Connaissances, Attitudes, Pratiques

CARG	Conseil Agricole Rural de Gestion
CNES	Comité National d’Ethique de la Santé
COVID-19	Coronavirus Disease 2019
DSA	Daily subsistence allowance
DWT	Decent Work Team
EVAL	Unité d’évaluation / Bureau international du Travail
FAD	Fonds Africain de Développement
ILO	International Labour Organisation
IST	Infections sexuellement transmissibles
MVE	Maladie à virus Ebola
NVSR	Noyau des volontaires de la sécurité routière
ODD	Objectifs de Développement Durable
OIT	Organisation Internationale du Travail
ONG	Organisation non gouvernementale
OP	Organisation paysanne
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PPTD	Programme par Pays pour la Promotion du Travail Décent
RD	République Démocratique
RDC	République Démocratique du Congo
RN 1	Route Nationale numéro 1
ROAF	Bureau régional pour l’Afrique
SIDA	Syndrome d’immuno-déficience acquise
SNU	Système des Nations Unies

TDR	Termes de référence
UNEG	Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation
UNSDCF	Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable
USD	Dollar américain
VBG	Violence basée sur le genre
VIH	Virus de l'immunodéficience Humaine
ZIP	Zone d'intervention du projet

3

1. Contexte du projet

Le Projet d'appui à la sensibilisation, à la formation, à l'organisation des bénéficiaires, à l'animation rurale, au développement des compétences et à l'autonomisation économique des communautés rurales de la province du Kasai - COD/20/01/BAD, est exécuté dans le cadre d'un partenariat avec la BAD et le ministère des Infrastructures et Travaux Publics (MITP).

Il opérationnalise le plan d'action du forum de Brazzaville. L'Organisation Internationale du Travail à travers le bureau de Kinshasa est l'agence d'exécution de ce projet. Le Ministère de tutelle est le ministère des Infrastructures.

Les activités y afférentes sont alignées aux cadres d'intervention aux niveaux international et national, notamment l'Agenda 2030 par la contribution à l'atteinte de l'ODD 8, l'Agenda 2063 pour l'Afrique, le Programme et Budget du BIT, le Plan National de Développement, l'UNSDCF, le PPTD 2021 - 2024 pour la RDC, le Plan National d'Action pour la promotion du travail décent dans l'économie rurale, la Politique Nationale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, le Plan de travail du Bureau de Pays.

Ces activités permettent également l'atteinte des objectifs du projet, relatifs à sensibilisation des populations riveraines de la route nationale N°1, sur l'axe Tshikapa - Kamuesha, à la formation, et à la création d'opportunités d'emplois.

2. Présentation du projet

Le Gouvernement de la République Démocratique du Congo (RDC) et la Banque Africaine de Développement (BAD) ont conclu un accord de financement au titre de don portant sur le projet d'aménagement de la Route Nationale N°1 (RN1) Tshikapa-Mbuji-Mayi, section Tshikapa-Kamuesha (87 Km) et réhabilitation des infrastructures agricoles et rurales connexes dans la province du Kasai.

La zone d'intervention directe du projet compte une population estimée à 1.750.000 habitants dont 892.000 femmes, soit près de 51%. Elle comprend l'agglomération de Tshikapa auxquels il faut ajouter quatre grands villages (Mukala, Katanga, Kayateshia, Kibunlongo). Le sous-sol regorge de ressources géologiques (diamant, étain, fer, nickel, chrome, cobalt...) faisant l'objet d'une exploitation minière, essentiellement artisanale, qui coexiste avec la pratique de l'agriculture. Le projet précité s'articule autour des trois composantes ci-après :

- Composante A : Infrastructures ;
- Composante B : Renforcement des capacités et études ;
- Composante C : Gestion et suivi du projet.

Les objectifs spécifiques du projet sont les suivantes

- **Objectif spécifique 1** : Pourvoir les ONGs pilotes et établissements de formation en outils pour promouvoir l'employabilité et l'entrepreneuriat en milieu rurale ;
- **Objectif spécifique 2** : Renforcer les capacités des communautés rurales pour des services de qualité et une meilleure productivité ;
- **Objectif spécifique 3** : Pourvoir les services techniques et divisions provinciales des ministères impliqués d'outils pour des services de qualité et une meilleure cohésion sociale.

Les actions conduites par le BIT contribueront à : (i) la création de 500 emplois décents directs et indirects dont au moins 30% pour les femmes et 40% pour les jeunes, (ii) l'amélioration de l'offre de formation professionnelle en milieu rurale pour les groupes défavorisés facilitant ainsi une responsabilisation accrue des communautés locales et le développement des capacités conduisant à une autonomisation économique et une meilleure organisation des compétences en monde rural; (iii) la promotion de PPP pour assurer un meilleur accès à l'apprentissage et amélioration de l'offre de formation professionnelle en milieu rural, et (iv) le renforcement institutionnel des ministères sectoriels clés et autres acteurs institutionnels, (v) la promotion de jeunes (producteurs, ouvriers qualifiés, micro-entreprises, artisans, transformateurs,, etc.) suite aux différents appuis spécifiques du projet à l'organisation des activités des différents acteurs et à la conduite de sessions de formation et de renforcement des capacités.

L'objectif sectoriel du projet route Tshikapa-Mbuji-Mayi, section Tshikapa-Kamuesha est de contribuer au désenclavement de la province du Kasai et à la réduction de la pauvreté de la population. L'atteinte de cet objectif contribuera également à l'amélioration de la sécurité alimentaire, à l'accroissement de la disponibilité des produits agricoles et au renforcement des capacités des acteurs étatiques et non étatiques impliqués dans la mise en œuvre dudit projet. Dans le cadre de la mise en œuvre de la composante B, il y a des appuis institutionnels en termes de renforcement des capacités à travers les activités de sensibilisation des populations riveraines, la formation, l'organisation et l'équipement des bénéficiaires ciblés par ce projet. Les objectifs visés par ce renforcement des capacités concernent la consolidation de la qualification technique d'intervention du personnel des services d'appui au développement rural et l'amélioration de leurs capacités logistiques et conditions de travail pour accroître la qualité des services rendus.

Ainsi, il comprend la formation et le recyclage des cadres et du personnel de soutien des services des bénéficiaires à travers :

- la formation des agents de la Commission Nationale de Prévention Routière (CNPR) ; - la formation et l'organisation des bénéficiaires cibles ;
- la formation et l'équipement des comités de gestion des infrastructures communautaires ainsi que l'animation rurale.

3. Cadre de l'évaluation

L'OIT considère que l'évaluation fait partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération technique. L'évaluation au BIT a pour objectif la redevabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Elle devrait être menée dans le contexte des

critères et des approches de l'aide internationale au développement, définis par la norme de qualité de l'évaluation OCDE / CAD et le Code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

En particulier, cette évaluation suivra les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats ; et la liste de contrôle 3 des Directives pour l'élaboration des directives d'EVAL, intitulée « Préparation du rapport initial »; la liste de contrôle 4 « méthodologies de validation »; et la liste de contrôle 5 « Préparation du rapport d'évaluation ».

La présente évaluation finale sera indépendante. Elle sera gérée par le Senior Monitoring and Evaluation Officer du Bureau régional du BIT pour l'Afrique, qui fournit un appui technique au processus et qui n'a aucun lien avec le projet à évaluer. L'évaluation sera conduite par un consultant(e) indépendant.

4. Objectifs de l'évaluation

- a) Examiner les contributions du projet aux cadre national de développement, aux objectifs de développement durable et à l'UNDAF, aux objectifs de l'OIT et particulièrement aux besoins des bénéficiaires finaux ;
- b) Évaluer les résultats obtenus du projet, en identifiant les facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet (de manière positive et négative) ;
- c) Analyser les stratégies de mise en œuvre du projet en ce qui concerne leur efficacité qui ont contribué à l'atteinte des résultats du projet ; y compris des résultats inattendus ;
- d) Examiner la structure institutionnelle, la capacité d'exécution du projet, les mécanismes de coordination, l'utilisation et l'utilité des outils de gestion, y compris les outils de suivi du projet et les plans de travail ; et à sa synergie avec d'autres projets et programmes ;
- e) Examiner les stratégies de durabilité ;
- f) Examiner l'impact potentiel du projet ;
- g) Identifier les leçons et les bonnes pratiques potentielles pour les principales parties prenantes
- h) Fournir des recommandations stratégiques aux différentes parties prenantes afin d'améliorer la mise en œuvre et la réalisation des objectifs des futurs projets.

5. Champ de l'évaluation

Cette évaluation finale indépendante portera sur l'ensemble de la période de mise en œuvre du projet, en évaluant tous les résultats obtenus depuis le début du projet. La portée géographique couvrira l'agglomération de Tshikapa et des quatre grands villages (Mukala, Katanga, Kayateshia, Kibunlongo). Elle prendra en compte l'ensemble des données de base et celles produites pendant la mise en œuvre du projet de sorte à montrer la situation avant et après le projet.

6. Clients de l'évaluation

Le principal client de cette évaluation est le Gouvernement de la République Démocratique du Congo à travers le Ministère des ITPRet la Banque Africaine de Développement (BAD) en tant que donateur. En dehors de cela, l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et ses partenaires d'exécution sont aussi les principaux clients de l'évaluation.

Les bureaux de l'OIT et le personnel impliqué dans le projet (personnel de projet, BP-Kinshasa, départements techniques au siège, Bureau régional pour l'Afrique -ROAF) utiliseront le contenu du rapport.

7. Critères et questions évaluatives

a) Critères de l'évaluation

Cette évaluation finale indépendante va fonder son analyse sur les critères d'évaluation appliquées dans le système des Nations Unies : la pertinence stratégique et la cohérence, la validité de la conception, l'efficacité, l'efficience, l'orientation vers l'impact et la durabilité tels que définis dans le ILO policy guidelines for Evaluation, principles, rationale, planning and managing for evaluations 4th edition (voir Annexe).

L'évaluation intégrera l'égalité des sexes et la non-discrimination en tant que préoccupation transversale dans tous ses produits et résultats. Cette question devrait être traitée conformément à la note d'orientation n° 4 et à la note d'orientation n° 7 d'EVAL afin de garantir la participation des parties prenantes. En outre, elle devrait prêter attention aux questions liées au dialogue social, au tripartisme et aux normes internationales du travail et transition juste dans le contexte du changement climatique.

L'évaluation sera effectuée selon les normes d'évaluation des Nations Unies et le glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats mis au point par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE. Conformément à l'approche axée sur les résultats appliqués par l'OIT, l'évaluation portera sur l'identification et l'analyse des résultats en abordant des questions clés liées aux préoccupations d'évaluation et à la réalisation des résultats/objectifs immédiats du projet en utilisant les indicateurs du cadre logique comme référence mais pas limiter à ceci.

b) Questions principales de l'évaluation

L'évaluateur doit examiner les questions évaluatives suivantes, qui pourraient être révisées dans la phase de démarrage et actualisées avec l'approbation du gestionnaire de l'évaluation : L'évaluation intégrera l'égalité des sexes et la non-discrimination (groupes vulnérables comment les femmes, les personnes handicapés, les jeunes, etc.) en tant que préoccupation transversale dans tous ses produits et résultats. En outre, elle devrait prêter attention aux questions liées au dialogue social, au tripartisme et aux normes internationales du travail et transition juste dans le contexte du changement climatique.

Conformément à l'approche axée sur les résultats appliqués par l'OIT, l'évaluation portera sur l'identification et l'analyse des résultats en abordant des questions clés liées aux préoccupations d'évaluation et à la réalisation des résultats/objectifs immédiats du projet en utilisant les indicateurs du cadre logique comme référence mais pas limiter à ceci. L'analyse devrait surtout refléter le « pourquoi » des résultats obtenus.

Pertinence stratégique et cohérence du projet

- Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement de la RDC en termes d'employabilité, aux standards de l'OIT (Programme et Budget, Déclaration d'Abidjan, PPTD), et des ODDs, des autres cadres de développement des régions de mise en œuvre du projet, des institutions partenaires et des groupes cibles ?
- Les institutions nationales, les populations et les groupes cibles ont-ils été associés à la conception, à la mise en œuvre, et au suivi et l'évaluation du projet ?
- Les objectifs, produits et activités sont-ils en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions nationaux ou régionales, d'autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement ? ont-elles approprié les concepts et ont bien compris l'approche du projet ? Comment le projet complète-t-il les stratégies et programmes d'autres partenaires ?

Validité de la conception

- La conception générale du projet incluant les objectifs répond-elle aux besoins réels des hommes et femmes vulnérables des régions ciblées en matière d'employabilité et de revenus dans des circuits productifs ?
- Les objectifs et les résultats du projet étaient-ils pertinents et réalistes par rapport à la situation sur le terrain ? Le projet propose une théorie de changement, implicite ou explicite, compréhensive et valide ?
- Y a-t-il réellement une relation causale entre les produits/outputs et les résultats escomptés, et entre ces résultats et les objectifs de développement escompté par le projet ? A-t-on clairement défini des indicateurs de performance avec des niveaux de référence et cibles ?
- Comment les questions de genre et la non-discrimination, des normes internationales du travail, de dialogue social, de transition juste au facteur environnemental ont-elles été traitées dans le projet ?
- La conception du projet a-t-elle pris en compte tous les risques et hypothèses pouvant affecter la réussite du projet ? Sinon quelles sont les risques non identifiés qui pourrait avoir un effet sur l'atteinte des résultats du projet ?

Performances et efficacité du projet

- Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints ?
- La quantité et la qualité des produits réalisés ont-ils été satisfaisants ? Les bénéficiaires ont-ils profité équitablement aux hommes et femmes ciblés par le projet ?
- Les interventions du projet ont-elles enregistré de bonnes performances et des succès et ou non ? Quels facteurs ont contribué au succès ou ont constitué des contraintes et pourquoi ? Quelles ont été les adaptations nécessaires faites afin d'assurer l'atteinte des résultats, le cas échéant ?
- Quels sont les obstacles que le projet a rencontrés durant la mise en œuvre ? • Le projet a-t-il mis en place un dispositif adéquat pour assurer le suivi et mesurer les progrès en vue de l'atteinte des résultats ?
- Le projet a-t-il prévu un mécanisme pour anticiper les obstacles et faire les corrections/ajustements nécessaires suivant ses priorités ?
- Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité du projet et comment le projet a-t-il abordé cette influence pour s'adapter aux changements ? • Les modèles d'intervention (adaptés) utilisés dans le projet suggèrent-ils un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?

Efficacité dans l'utilisation des ressources

- Les ressources (financières, humaines, temporelles, techniques, matérielles, etc.) étaient-elles suffisantes et ont-elles été allouées de façon stratégique afin d'aboutir aux résultats attendus ? • Les ressources ont-elles été utilisées d'une manière efficace et optimisée ? Les activités qui soutiennent la stratégie ont-elles été rentables ? D'une manière générale, les résultats obtenus justifient-ils les coûts ? Les mêmes résultats auraient-ils pu être atteints avec moins de ressources ?

Efficacité dans la gestion du projet

- Les services compétents du BIT à Kinshasa (Bureau pays) et le « Decent Work team DWT » à, et le bureau à Genève (Siège de l'OIT) ont-ils assuré un backstopping adéquat

pour la gestion du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?

- La structure managériale du projet a-t-elle facilité de bons résultats et l'efficacité des réalisations, y compris l'existence d'un système de suivi et évaluation fonctionnel ?
- Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du gouvernement, du BIT et d'autres agences des Nations Unies, la Banque Africaine du Développement et d'autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?

Orientation vers l'Impact et durabilité du projet

- Quel changement réel, prévu ou imprévu, voulu ou non voulu le projet a-t-il induit ? Quel est le potentiel de durabilité des acquis du projet ?
- Combien d'institutions bénéficient de la mise en œuvre du projet et sont susceptibles d'assurer la continuité ? Sont-ils les institutions clés ?
- Les capacités des partenaires d'exécution ont-elles été suffisamment renforcées pour assurer la durabilité des réalisations au-delà de la période de mise en œuvre du projet ? A quel point la stratégie de sortie du projet est-elle efficace et réaliste ?
- Les résultats et réalisations du projet ont-ils des chances d'être durables ?
- Dans quelle mesure l'approche du projet peut être répliquée ?
- Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales et comment le projet et les parties prenantes ont-ils réagi pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet ?

Genre et non-discrimination

- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses actions les besoins et priorités en matière de genre et diversité ? Quel est le niveau d'implication des femmes et des autres groupes vulnérables dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet ?
- Les bénéficiaires du projet ont-ils profité équitablement aux hommes et aux femmes, ont-ils pu répondre aux besoins spécifiques des femmes et autres groupes vulnérables, ont-ils amélioré leur statut ? De quelle manière ?
- Les partenaires ont-ils été sensibilisés et formés sur la problématique genre et les outils développés par le projet intègrent-ils les questions de genre ?

8. Méthodologie de l'évaluation

La méthodologie combinera les approches quantitatives et qualitatives, cependant le choix définitif des différentes méthodes de collecte de données pour cette évaluation reste la responsabilité de l'évaluateur en coordination et avec l'approbation du gestionnaire de l'évaluation.

En raison de la pandémie COVID-19 et de son impact sur le monde du travail, cette évaluation sera menée dans le contexte des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT : Implications du COVID-19 sur les évaluations au sein de l'OIT : Guide interne sur l'adaptation à la situation et le Protocole sur la collecte de preuves évaluatives sur les mesures de réponse de l'OIT au COVID-19 par le biais d'évaluations de projets et de programmes ¹.

La démarche méthodologique prendra en compte les cinq points suivants : Briefing

Au démarrage de la mission trois séances de briefing qui impliquent, la première, gestionnaire de l'évaluation pour montrer la méthodologie à suivre en matière d'évaluation et expliquer les démarches et les clauses du contrat, une deuxième avec le Bureau pays du BIT de Kinshasa et l'équipe du projet pour mettre à la disposition de l'équipe du/de la consultant(e) les informations clés sur la vie du projet, les documents du projet et planifier la phase de collection de données, et une troisième avec le bailleur pour connaître leur atteints de l'évaluation.

Revue documentaire

La revue documentaire permettra d'analyser tous les documents existants sur le projet que sont : les documents de base du projet, les rapports d'avancement, les coupures de presse, le PPTD, les programmes et budgets correspondants et tout autre document utile relatif au projet. La revue documentaire suggérera un certain nombre de constats initiaux qui à leur tour pourront mener à d'autres questions d'évaluation ou à revoir celles qui existent. Cela aidera à élaborer les outils d'évaluation qui devraient être finalisés en concertation avec le gestionnaire d'évaluation.

Entrevues avec le personnel du BIT

Le/la Consultant(e) procédera à des entretiens avec le personnel du projet. Il/Elle va également interviewer le personnel clé du Bureau de Kinshasa ainsi que des autres projets de l'OIT. Une liste indicative des personnes à interroger sera fournie par l'équipe de gestion du projet (CNP) après consultation avec le gestionnaire de l'évaluation.

¹https://www.ilo.org/eval/WCMS_744068/lang--en/index.htm 6

9

Entrevues avec les parties prenantes clés

Le/la consultant(e) procédera à des entretiens à distance ou, en priorité, présentiel à travers des entretiens de groupe et/ou individuels avec les parties prenantes.

Le/la consultant(e) pourrait utiliser des questionnaires en ligne/email pour les parties prenantes, incluant les mandants de l'OIT (représentants des travailleurs, des employeurs et du Gouvernement), Les institutions nationales impliquées dans la mise en œuvre du projet, les partenaires au développement opérant dans le secteur de l'emploi (Agences des Nations Unies et partenaires techniques et financiers), les bénéficiaires du projet.

La préparation/exécution de l'atelier de restitution pour les parties prenantes et l'élaboration des rapports préliminaire et final de l'évaluation,

Un atelier des parties prenantes sera organisé à la fin de la visite du terrain pour présenter les résultats préliminaires et combler les lacunes en matière de données. L'atelier sera organisé par le projet sous la responsabilité technique de l'évaluateur.

A la fin du processus de collecte des données, l'évaluateur élaborera le projet de rapport (voir ci-dessous pour les détails). Le projet du rapport fera l'objet d'un examen méthodologique par le gestionnaire de l'évaluation et, après les ajustements nécessaires, sera diffusé auprès des principales parties prenantes. Ensuite, le gestionnaire de l'évaluation consolidera les commentaires et les transmettra à l'évaluateur principal pour qu'il/elle élabore la version finale en tenant compte des commentaires ou en expliquant la raison pour laquelle il n'en tient pas compte, le cas échéant.

9. Livrables attendus

- 1) Un rapport de démarrage de la mission rédigé suivant le « **Checklist No. 3 Writing the Inception report** » précisant l'envergure de l'évaluation et les questions d'évaluation, la liste indicative des personnes à interviewer, décrivant de manière détaillée la méthodologie qui

sera utilisée pour répondre aux questions d'évaluation y compris les outils d'évaluation, détaillant le plan de travail...

2) Un rapport d'évaluation préliminaire (maximum 30 pages plus annexes) concis selon la structure proposée dans les lignes directrices d'évaluation de l'OIT et répondant aux différentes questions et précisions d'analyse citées ci-dessous

- Page de couverture avec les données clé du projet et de l'évaluation
- Acronymes
- Résumé exécutif
- Description du projet
- But, champ et clients de l'évaluation ;
- Méthodologie utilisée et ses contraintes et limites ;
- Résultats clairement identifiés pour chaque critère d'évaluation
- Conclusions ;
- Recommandations (entre 8 et 12 recommandations pertinentes ; préciser les destinataires des recommandations, le niveau de priorité (faible, moyenne, haute), l'implication temporelle (court, moyen, long terme), le niveau des ressources (faible, moyenne, haute) ; • Leçons apprises et bonnes pratiques ;
- Annexes (incluant les TdR ; la matrice des questions de l'évaluation, la liste des personnes rencontrées, la documentation consultée ; le chronogramme de l'évaluation, le tableau des résultats par indicateurs planifiés et obtenu avec commentaires courtes par chacun, et les leçons et bons pratiques par rapport au format BIT/EVAL ; etc.) ;

10

- Un résumé rédigé suivant une maquette devra être annexé au rapport en vue d'une publication sur le site de l'OIT.

3) Un rapport final de l'évaluation finale selon la même structure proposée dans le point 2 : Le rapport (points 2 et 3) de la mission rédigée suivant les Checklists No. 5 et 6 (voir annexe).

Tous les rapports, y compris les annexes seront rédigés en français. La propriété des données de l'évaluation appartient au BIT. Le droit d'auteur du rapport d'évaluation appartient exclusivement au BIT. L'utilisation des données pour la publication et d'autres présentations ne peut être faite qu'avec l'accord écrit du BIT. Les principales parties prenantes peuvent utiliser le rapport d'évaluation de manière appropriée, conformément au but initial.

10. Modalités de gestion et chronogramme

Composition de l'équipe d'évaluation

L'évaluation sera dirigée par un(e) consultant(e), que pourrait être basé en RDC ou non. Il/elle sera un spécialiste senior de l'évaluation avec une expérience des évaluations et idéalement une expertise avérée, des questions relatives au domaine du projet actuel : employabilité et développement des compétences.

Le gestionnaire de l'évaluation

L'évaluateur adressera son rapport au gestionnaire de l'évaluation, M. Ricardo Furman, furman@ilo.org et devra discuter de toutes les questions techniques et méthodologiques avec lui en cas de besoin. L'évaluation sera réalisée avec le soutien logistique, administratif et des services complets du projet et également avec les appuis du Bureau de l'OIT à Antananarivo.

Chronogramme de l'évaluation

Phases	Tâches	Personne responsable	Délais	Nombre de jours pour l'évaluateur
01 Préparation des TdR	Préparation du projet des TdR et du budget	Gestionnaire de l'évaluation	Du 16 au 20 janvier	0
	Commentaires des parties prenantes sur les TdR e intégration des commentaires dans la version finale des TdR	Gestionnaire de l'évaluation	Du 23 janvier au 3 février	0
02 Selection des consultants	Publication de l'avis de recrutement	Gestionnaire de l'évaluation	Du 20 janvier au 03 février	0

11

	Recrutement des consultants; Etablissement et signature du contrat	Gestionnaire de l'évaluation ; Bureau pays	Du 6 au 17 février	0
03 Phase de démarrage	Revue documentaire Conception des outils Consultations préliminaires avec l'équipe du projet du BIT et du bailleur Préparation et soumission du rapport de démarrage	Consultant(e)	Du 20 au 24 février	5

	Révision et approbation de la version finale du rapport de démarrage	Gestionnaire de l'évaluation		0
04 Collecte de données et Consultations des parties prenantes	Consultations avec les parties prenantes	Consultant(e)	Du 27 février au 9 mars	9
	Atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation aux parties prenantes,		10 mars	1
05 Rapport préliminaire	Version préliminaire du rapport d'évaluation sur la base de la revue documentaire, des consultations et de l'atelier de restitution	Consultant	Du 13 au 17 mars	5
	Révision méthodologique du rapport Commentaires des parties prenantes sur la version préliminaires du rapport	Gestionnaire de l'évaluation	Du 20 mars au 5 avril	0

12

06 Rapport final	Consolidation des commentaires pour envoyer au consultant	Gestionnaire de l'évaluation	Du 10 au 21 avril	0
	Intégration des commentaires dans le rapport	Consultant(e)		2

	Révision du rapport version finale	Gestionnaire de l'évaluation		0
	Révision par EVAL pour commentaires finaux	SMEO/EVAL et Consultant		0
	Total			22

11. Budget

Le budget alloué à cette évaluation est entièrement pris en charge par le projet et son exécution est sous le contrôle du gestionnaire de l'évaluation pour le recrutement du consultant(e), les missions de terrain, l'organisation d'ateliers et de réunions de consultations avec les parties prenantes.

Pour le/la consultant(e):

- Les frais de consultance pour le/la consultant(e) pour 22 jours ;
- Les frais de DSA au cours des missions de terrain (facultatifs),
- Le voyage sur le terrain (facultatif).

A cela s'ajoutent les coûts dédiés à la logistique pour l'organisation de l'atelier de restitution

12. Principales qualifications et expériences requises de l'évaluateur(e)

- Avoir au moins un Master en sciences sociales, en gestion de projet, en suivi et évaluation de projets et programmes, en études de développement, ou économie ou qualifications équivalentes; • Un minimum de 7 ans d'expérience avérées en matière d'évaluation de projets et programmes de développement, particulièrement dans l'évaluation des initiatives internationales de développement, incluant les projets au sein du SNU et l'emploi en areas géographiques et approches similaires au projet ;
- Une bonne compréhension du mandat de l'OIT et du tripartisme ;
- Une expérience avérée dans la facilitation des ateliers de restitution des résultats d'évaluation ;
- Ne pas avoir d'implication passée ou présente avec le projet, n'avoir pas prospecté un emploi dans le Projet ;
- Ne pas avoir de relations personnelles avec le staff impliqué dans la mise en œuvre et la gestion du Projet (ne pas être membre de la famille, ami ou un ancien collègue) ;
- Avoir des connaissances et expérience avérées sur les thématiques du projet (employabilité des jeunes) et du pays seront des atouts ;
- Disponibilité pour les visites du terrain
- Excellente maîtrise du français.

Annexe : Documents et outils pertinents sur la politique d'évaluation de l'OIT

1. Directives de l'OIT pour l'évaluation des politiques : Principes, justification, planification et gestion des évaluations, 4me éd. (2020)

<https://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/lang--en/index.htm>

2. Formulaire du code de conduite (à signer par l'évaluateur)

- http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206205/lang--en/index.htm 3. Liste de contrôle. 3 Rédaction du rapport initial
- http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165972/lang--en/index.htm 4. Liste de contrôle 5 Préparation du rapport d'évaluation
- http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165967/lang--en/index.htm 5. Liste de contrôle 6 : Evaluation de la qualité du rapport d'évaluation
- http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165968/lang--en/index.htm
6. Note d'orientation Participation des parties prenantes à l'évaluation de l'OIT http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165982/lang--en/index.htm
7. Note d'orientation 4 Intégration de l'égalité des sexes dans le suivi et l'évaluation des projets http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165986/lang--en/index.htm
8. Pillar 4: Managing & conducting evaluations https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_761031.pdf

Annexe 2 Matrice d'évaluation

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données
Pertinence stratégique et cohérence du projet				
Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement de la RDC en termes d'employabilité, aux standards de l'OIT (Programme et Budget, Déclaration d'Abidjan, PPTD), et des ODDs, des autres cadres de développement des régions de mise en oeuvre du projet, des institutions partenaires et des groupes cibles ?	Degré de conformité du projet avec le mandat de l'OIT ; Adéquation du projet avec les besoins et priorités nationales en matière d'employabilité Cohérence avec les ODDs, Déclaration d'Abidjan, etc	Document du projet, Déclaration d'Abidjan, PPTD, ODDs, Plan National Stratégique de Développement, Programme et Budget du BIT, PNDS, Personnels de BIT, Partenaires de développement en matière d'emploi , Services techniques en matière d'emploi	Revue documentaire Entretiens	Analyse comparative Analyse thématique
Les institutions nationales, les populations et les groupes cibles ont-ils été associés à la conception, à la mise en oeuvre, et au suivi et l'évaluation du projet ?	Niveau de consultation des institutions nationales, populations et groupes cibles	Document du projet, Personnels de BIT, Partenaires de développement en matière d'emploi, Services techniques en matière d'emploi	Revue documentaire Entretiens Focus groupe	Analyse comparative
Les objectifs, produits et activités sont-ils en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions nationaux ou régionales, d'autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement ? Ont-elles approprié les concepts et ont bien compris l'approche du projet ? Comment le projet complète-t-il les stratégies	Degré de complémentarité entre le projet et les initiatives d'autres partenaires au développement, institutions nationales ou régionales et initiatives de l'BIT Nature des synergies développées avec les stratégies et	Document du projet, Personnels de BIT, Partenaires de développement en matière d'emploi, Services techniques en matière d'emploi	Revue documentaire Entretiens	Analyse comparative Analyse thématique

et programmes d'autres partenaires ?	programmes d'autres partenaires			
Validité de la conception				
La conception générale du projet incluant les objectifs répond-elle aux besoins réels des hommes et femmes vulnérables des régions ciblées en matière d'employabilité et de revenus dans des circuits productifs ?	Degré de réponse aux besoins des femmes et hommes vulnérables en matière d'employabilité et de revenus dans des circuits productifs	Document du projet, Rapport narratif, Personnels de BIT	Revue documentaire Entretiens Focus groupe	Analyse comparative
Les objectifs et les résultats du projet étaient-ils pertinents et réalistes par rapport à la situation sur le terrain ? Le projet propose une théorie de changement, implicite ou explicite, compréhensive et valide ?	Appréciation de la pertinence et réalisme du projet, y compris la théorie de changement	Document du projet Rapport narratif Personnels de BIT	Revue documentaire Entretiens	Analyse comparative
Y a-t-il réellement une relation causale entre les produits/outputs et les résultats escomptés, et entre ces résultats et les objectifs de développement escompté par le projet ? A-t-on clairement défini des indicateurs de performance avec des niveaux de référence et cibles ?	Appréciation de la chaîne des résultats du projet	Document du projet, Personnels de BIT	Revue documentaire Entretiens	Analyse comparative
Comment les questions de genre et la non-discrimination, des normes internationales du travail, de dialogue social, de transition juste au facteur environnemental ont-elles	Degré de prise en compte du genre, non-discrimination, dialogue social, etc	Document du projet, Rapport narratif, Personnels de BIT	Revue documentaire Entretiens	Analyse comparative Analyse thématique

été traitées dans le projet ?				
La conception du projet a-t-elle pris en compte tous les risques et hypothèses pouvant affecter la réussite du projet ? Sinon quelles sont les risques non identifiés qui pourrait avoir un effet sur l'atteinte des résultats du projet ?	Niveau de prise en compte des risques et hypothèses pouvant impacter la mise en œuvre du projet	Document du projet Rapport narratif Personnels de BIT	Revue documentaire Entretiens	Analyse comparative Analyse thématique
Performances et efficacité du projet				
Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints ?	Degré d'atteinte des objectifs	Document du projet, Rapport narratif, Personnels de BIT, Bénéficiaires du projet	Revue documentaire, Entretiens, Focus group	Analyse comparative
La quantité et la qualité des produits réalisés ont-ils été satisfaisants ? Les bénéficiaires ont-ils profité équitablement aux hommes et femmes ciblés par le projet ?	Perception de la qualité et quantité des produits réalisés	Document du projet, Rapport narratif Personnels de BIT, Bénéficiaires du projet	Revue documentaire, Entretiens, Focus group Observation sur terrain	Analyse comparative
Les interventions du projet ont-elles enregistré de bonnes performances et des succès et ou non ? Quels facteurs ont contribué au succès ou ont constitué des contraintes et pourquoi ? Quelles ont été les adaptations nécessaires faites afin d'assurer l'atteinte des résultats, le cas échéant ?	Nature de succès et performance enregistrés par le projet Types des facteurs du succès	Document du projet, Rapport narratif, Personnels de BIT, Bénéficiaires du projet	Revue documentaire, Entretiens, Focus group Observation sur terrain	Analyse comparative Analyse thématique
Quels sont les obstacles que le projet a rencontrés durant la mise en œuvre ?	Nature des obstacles	Document du projet, Rapport narratif Personnels de BIT, Bénéficiaires du projet	Revue documentaire, Entretiens	Analyse comparative
Le projet a-t-il mis en place un dispositif adéquat pour assurer le suivi et mesurer les	Appréciation du dispositif de suivi et évaluation	Document du projet, Rapport narratif Personnels de BIT	Revue documentaire, Entretiens, Focus group	Analyse comparative

progrès en vue de l'atteinte des résultats ?				
Le projet a-t-il prévu un mécanisme pour anticiper les obstacles et faire les corrections/ ajustements nécessaires suivant ses priorités ?	Nombre de corrections /ajustements effectués	Document du projet, Rapport narratif, Personnels de BIT	Revue documentaire, Entretiens, Focus group	Analyse comparative
Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité du projet et comment le projet a-t-il abordé cette influence pour s'adapter aux changements ?	Degré d'appréciation de l'impact de Covid 19 sur l'efficacité et résultats du projet	Document du projet Rapport narratif Personnels de BIT	Revue documentaire, Entretiens, Focus group Observation sur terrain	Analyse comparative
Les modèles d'intervention (adaptés) utilisés dans le projet suggèrent-ils un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?	Appréciation de la répliquabilité du projet	Document du projet, Rapport narratif Personnels de BIT	Revue documentaire, Entretiens,	Analyse comparative
Efficiency in the use of resources				
Les ressources (financières, humaines, temporelles, techniques, matérielles, etc.) étaient-elles suffisantes et ont-elles été allouées de façon stratégique afin d'aboutir aux résultats attendus ?	Rapport coût-bénéfice	Document du projet, Rapport narratif, Rapport financier, Personnels de BIT Partenaires d'exécution	Revue documentaire, Entretiens	Analyse comparative
Les ressources ont-elles été utilisées d'une manière efficace et optimisée ? Les activités qui soutiennent la stratégie ont-elles été rentables ? D'une manière générale, les résultats obtenus justifient-ils les coûts ? Les mêmes résultats auraient-ils pu être atteints avec moins de ressources ?	Degré d'utilisation des ressources	Document du projet, Rapport narratif, Rapport financier, Personnels de BIT Partenaires d'exécution	Revue documentaire, Entretiens	Analyse comparative
Effectiveness in project management				

Les services compétents du BIT à Kinshasa (Bureau pays) et le « Decent Work team DWT » à, et le bureau à Genève (Siège de l'OIT) ont-ils assuré un backstopping adéquat pour la gestion du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier	Perception des services compétents de BIT pour la gestion du projet	Document du projet, Rapport narratif Personnels de BIT Partenaires d'exécution	Revue documentaire, Entretiens	Analyse comparative
La structure managériale du projet a-t-elle facilité de bons résultats et l'efficacité des réalisations, y compris l'existence d'un système de suivi et évaluation fonctionnel ?	Appréciation des résultats et efficacité des réalisations	Document du projet, Rapport narratif, Personnels de BIT, Partenaires d'exécution	Revue documentaire, Entretiens	Analyse comparative
Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du gouvernement, du BIT et d'autres agences des Nations Unies, la Banque Africain du Développement et d'autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?	Nombre de collaborations développées par le projet	Document du projet, Rapport narratif Personnels de BIT	Revue documentaire, Entretiens	Analyse comparative
Orientation vers l'Impact et durabilité du projet				
Quel changement réel, prévu ou imprévu, voulu ou non voulu le projet a-t-il induit ? Quel est le potentiel de durabilité des acquis du projet ?	Perception du changement induit par le projet	Document du projet, Rapport narratif Personnels de BIT, Partenaires de développement en matière d'emploi, Services techniques en matière d'emploi	Revue documentaire, Entretiens, focus group	Analyse comparative
Combien d'institutions bénéficient de la mise en oeuvre du projet et sont susceptibles d'assurer la	Nombre d'institutions	Document du projet, Rapport narratif, Personnels de BIT, Partenaires de	Revue documentaire, Entretiens, focus group	Analyse comparative

continuité ? Sont-ils les institutions clés ?		développement en matière d'emploi, Services techniques en matière d'emploi		
Les capacités des partenaires d'exécution ont-elles été suffisamment renforcées pour assurer la durabilité des réalisations au-delà de la période de mise en oeuvre du projet ? A quel point la stratégie de sortie du projet est-elle efficace et réaliste ?	Perception de la durabilité du projet à la suite de renforcement des capacités des partenaires d'exécution	Document du projet, Rapport narratif Les partenaires d'exécution, Personnels de BIT, Partenaires de développement en matière d'emploi Services techniques en matière d'emploi	Revue documentaire, Entretiens, focus group	Analyse comparative
Les résultats et réalisations du projet ont-ils des chances d'être durables ?	Degré de durabilité	Document du projet, Rapport narratif Les partenaires d'exécution, Personnels de BIT, Partenaires de développement en matière d'emploi Services techniques en matière d'emploi	Revue documentaire, Entretiens, focus group	Analyse comparative
Dans quelle mesure l'approche du projet peut être répliquée ?	Perception de la répliquabilité du projet	Document du projet, Rapport narratif Les partenaires d'exécution, Personnels de BIT, Partenaires de développement en matière d'emploi Services techniques en matière d'emploi	Revue documentaire, Entretiens,	Analyse comparative
Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales et comment le projet et les parties prenantes ont-ils réagi pour faire avancer	Appréciation de l'impact de Covid 19 sur la durabilité du projet	Document du projet, Rapport narratif Les partenaires d'exécution, Personnels de BIT, Partenaires de développement en matière d'emploi	Revue documentaire, Entretiens,	Analyse comparative

l'appropriation des résultats du projet ?		Services techniques en matière d'emploi		
Genre et non-discrimination				
Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses actions les besoins et priorités en matière de genre et diversité ? Quel est le niveau d'implication des femmes et des autres groupes vulnérables dans la conception, la mise en oeuvre, le suivi et l'évaluation du projet ?	Perception de l'intégration du genre par le projet Niveau d'implication des femmes et des autres groupes vulnérables dans la conception, la mise en oeuvre, le suivi et l'évaluation du projet	Document du projet, Rapport narratif Les partenaires d'exécution, Personnels de BIT, Partenaires de développement en matière d'emploi Services techniques en matière d'emploi	Revue documentaire, Entretiens, focus group	Analyse comparative
Les bénéficiaires du projet ont-ils profité équitablement aux hommes et aux femmes, ont-ils pu répondre aux besoins spécifiques des femmes et autres groupes vulnérables, ont-ils amélioré leur statut ? De quelle manière?	Perception des dividendes du projet en termes d'égalité de genre et non-discrimination	Document du projet, Rapport narratif Les partenaires d'exécution, Personnels de BIT, Partenaires de développement en matière d'emploi Services techniques en matière d'emploi	Revue documentaire, Entretiens, focus group	Analyse comparative
Les partenaires ont-ils été sensibilisés et formés sur la problématique genre et les outils développés par le projet intègrent-ils les questions de genre ?	Niveau de sensibilisation des partenaires sur l'égalité de genre	Document du projet, Rapport narratif Les partenaires d'exécution, Personnels de BIT, Partenaires de développement en matière d'emploi Services techniques en matière d'emploi	Revue documentaire, Entretiens, focus group	Analyse comparative

Annexe 3 : Liste des documents consultés

- Rapport de mission de la cellule Infrastructures du Juin 2022 et Aout 2019,
- Rapport Technique Final de Mission de BIT, (iii) Rapport intermédiaire BIT N° 01 (Mars-Juin 2022) et N° 02 (Jullet-Septemre 2022),
- Rapport du second trimestre de la cellule Infrastructures,
- Rapport financier BIT du Mars 2023, (vi) Rapport de formation des formateurs en TRIE-CREE du Juin 2022,
- Rapport d'activité d'Octobre 2022, (viii) Rapport d'activité du février 2023,
- Rapport de formation des formateurs en CLE d'Octobre 2022,
- Document final du projet, (xi) Budget du projet,
- Projet de Procès – Verbal de la réunion du 12 décembre 2022 sur l'évaluation de l'état d'avancement des prestations suscitées, (xiii) PPTD RDC 2021-2022,
- Liste des parties prenantes
- Directives de l'OIT pour l'évaluation des politiques : Principes, justification, planification et gestion des évaluations, 4me éd. (2020)
- Liste de contrôle. 3 Rédaction du rapport initial
- Liste de contrôle 5 Préparation du rapport d'évaluation
- Liste de contrôle 6 : Evaluation de la qualité du rapport d'évaluation
- Note d'orientation Participation des parties prenantes à l'évaluation de l'OIT
- Note d'orientation 4 Intégration de l'égalité des sexes dans le suivi et l'évaluation des projets
- Pillar 4: Managing & conducting evaluations.
- Guide de planification, suivi et évaluation axée sur les résultats de développement
- Normes d'évaluation applicables dans le Système des Nations Unies
- Plan National Stratégique de Développement de la RDC (2019-2023)
- Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF) pendant la période 2020-2024
- Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD) pour la RDC

Annexe 4 : Liste des personnes rencontrées

N°	Prénom et Nom	Fonction	Structure/Organisation
1	Mwakadi Kampapila	Chef de Division	Développement Rural
2	Jean Mwakadi	Président	ONG FEMMED
3	Badibanga Mukala	Préfet	ITA Kamwasha
4	Jean Marie Diyi Kalonji	Coordonnateur	ONG BSK
5	Roamain Mwamba	Formateur	INPP
6	Marcel Kashama	Formateur	INPP
7	Edmond Mwanza Gizenga	Chef de Bureau	INPP
8	Bienvenu Mahimba	Membre	Comité Forage Kamalenga
9	Julienne Lomba	Formatrice	CADEFA
10	Stanislas Kande	Formateur	CEMEA
11	Wendo Mbelapay	Officier d'Appui	CEMEA

12	David Manatuandja	Secrétaire Exécutif	CEMEA
13	Mputu Buadi	Coordonateur	Ministère Prov Infrastructure
14	Oscar Ngalamulume	Membre	Comité Forage Kamalenga
15	Nkadi Tshiamala Elie	Secrétaire	Comité Forage Kamalenga
16	Miaku Kalenga Jules	Secrétaire	IPA
17	Honore Wulamba	Chef de Division	IPPEL
18	Martin Mata	Coordonateur Adjoint	ADAP
19	Ngalamulume Kabila Flory	Jeune Entrepreneur	
20	Palanga Palanga Pamela	Jeune Entrepreneur	
21	Kasongo Kande	Jeune Entrepreneur	
22	Lele Musongo	Jeune Entrepreneur	
23	Mabinahi Woot Corine	Jeune Entrepreneure	
24	Joel Panu	Jeune Entrepreneur	
25	Joseph Nzinga	Jeune Entrepreneur	
26	Fiston Mashosho	Jeune Entrepreneur	
27	Lucien Mayara	Jeune Entrepreneur	
28	Kafuysai Mbambi	Jeune Entrepreneur	
29	Bomboko Cedrick	Jeune Entrepreneur	
30	Bienvenue Mahimba	Jeune Entrepreneure	
31	Mbombo Eddy	Jeune Entrepreneur	
32	Malumba Thambi Nestor	Jeune Entrepreneur	
33	Gomez Ntoya Makela	Administrateur Principal des Programmes	OIT
34	Monday Banga	Coordonateur National du projet	OIT
35	Levi Mutombo Kanyinda	AdminFinancier	OIT
36	Etienne Mfulani	Chargé de S&E	Cellule Infrastructures

Annexe 5 : chronogramme de l'évaluation

DATE	ACTIVITES	PARTICIPANTS	LIEU
Vendredi, 24 février 2023	Briefing de la mission	Consultant, Evaluation Gestionnaire	Homebased
Jedi, 2 mars 2023	Soumission du Rapport initial	Consultant, Evaluation Gestionnaire	Homebased
Mardi, 7 Mars 2023	Approbation du Rapport initial	Consultant, Evaluation Gestionnaire	

Jeudi, 6/4/2023	Démarrage de collecte des données sur terrain	Partenaires, Equipe du Projet, Jeunes entrepreneurs, Services techniques, Autorites locales, etc	Tshikapa
Mardi, 11/4/2023	Fin de de collecte des données sur terrain	Partenaires, Equipe du Projet, Jeunes entrepreneurs, Services techniques, Autorites locales, etc	Tshikapa
Jeudi, 18/05/2023	Atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation aux parties prenantes	Parties prenantes	Homebased
Samedi, 27/5/2023	Soumission de la version préliminaire du Rapport	Consultant	Homebased
Mardi, 13/6/2023	Finalisation de la révision méthodologique de la version préliminaire du Rapport	Gestionnaire de l'évaluation	Homebased
Jeudi, 15/6/2023	Intégration des commentaires dans le rapport	Consultant	Homebased
Lundi 19/6/2023	Fin de la révision du rapport version finale	Gestionnaire de l'évaluation	Homebased

Annexe 6 : Tableau des résultats par indicateurs planifiés et obtenus

Indicateurs	Baseline	Cibles	Réalisation	Commentaires
Objectif spécifique 1 : Pourvoir les ONGs nationales et établissements pilotes de formation en outils pour promouvoir l'employabilité et l'entreprenariat en milieu rurale				
Nombre des manuels TRIE et CREE adaptés et imprimés	0	200 Manuel TRIE 200 Manuel CREE 200 Manuel du Plan d'Affaire	200 Manuel TRIE, 200 Manuel CREE et 200 Manuel du Plan d'Affaires ont été adaptés et imprimés	Les manuels ont été dupliqués et mis à disposition des centres de formation professionnelle pilotes
Nombre des formateurs formés et certifiés	0	20 formateurs formés et certifiés en TRIE & CREE	20 formateurs ont été formés et certifiés en TRIE & CREE 19 formateurs ont été formés et	Il y a eu certification de 19 formateurs sur un total de 20 formés. Et ces derniers ont commencé à faire la

		20 formateurs formés et certifiés en Germe, Germe1 et CLE	certifiés en Germe, Germe1 et CLE (formation d'abord de 100 jeunes
Objectif spécifique 2 : Renforcer les capacités des communautés rurales pour des services de qualité et une meilleure productivité				
Les comités de gestion d'infrastructure (entretiens routiers, marches ruraux et eau potable), plateforme multifonctionnelle, ont les compétences et outils nécessaires pour promouvoir l'employabilité des jeunes et le développement socio-économique	0	15 CLER, 29 CGPE et 13 CGME	15 CLER, 30 CGPE et 12 CGME	Le dispositif ont été mis en place pour le renforcement des capacités des comités de gestion des infrastructures communautaires afin de bénéficier des formations génériques et spécifiques pour les outiller à remplir efficacement leurs missions
Objectif spécifique 3: Les communautés rurales (autorités coutumières et administratives, populations riveraines sont sensibilisées et adoptent de bonnes pratiques				
Nombre de personnes sensibilisées	0	80.000 personnes	87.641 personnes	Les personnes ont été sensibilisées (population riveraine, les autorités coutumières et administratives locales et les usagers de la route) sur les mesures idoines à prendre sur la sécurité routière, la protection de l'environnement, la sante publique (prévention de la FHVE, le VIH/SIDA), les mécanismes d'accès à l'emploi et l'éducation à la citoyenneté et le respect des droits humains et la santé et sécurité dans le secteur de l'agriculture/mine

Annexe 7 : Leçons apprises et bonnes pratiques



Titre de projet : Appui à la sensibilisation, à la formation, à l'organisation des bénéficiaires, à l'animation rurale, au développement des compétences et à l'autonomisation économique des communautés rurales de la province du Kasai

ILO DC / Symbole : COD/20/01/BAD

Nom de l'évaluateur : Lobela Bonyoma Oscar

Date : Mai 2023.

La leçon apprise ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral pourrait contenir un passage donnant de plus amples explications sur la leçon.

ELEMENT DE LEÇON APPRISE	TEXTE
Brève description de la leçon apprise (lien vers une action ou une tâche particulière)	Leçon apprise 1 : A l'absence d'une compétence exclusivement dédiée au suivi évaluation, il a été difficile d'analyser de manière complète le progrès réalisé par le projet et ce dernier a connu un handicap majeur pour le suivi des activités et la mise en place de la plupart des outils de planification et suivi-évaluation
Contexte et conditions préalables connexes	Le projet n'a pas recruté le Chargé de S&E tout au long de la mise en oeuvre de ce projet, ce qui a entraîné l'absence de développement d'un outil de suivi et évaluation, notamment le plan de suivi et évaluation, y compris la situation de référence et cibles au démarrage du projet. Ce qui n'a pas facilité de faire une analyse complète de performance du projet.
Utilisateurs ciblés / bénéficiaires	BIT, Bureau pays, Responsable du suivi et évaluation
Défis/Leçons négatives – Facteurs de causalité	Le plus grand défi consiste à traquer l'indicateur lié au nombre de plans d'affaire financés et par conséquent, avoir des données sur les emplois directs créés. L'ajout d'une cible et la détermination de la situation de référence pour cet indicateur auraient permis de déterminer de manière complète l'itinéraire de progression du projet en termes de création des emplois directs dans le domaine productif.
Succès/Aspects positifs – Facteurs de causalité	Au total, 500 jeunes sont accompagnés pour finaliser leurs plans d'affaires, et ceci permet de mesurer l'atteinte de cette cible fixée par le projet.
Questions administratives de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en oeuvre)	Le projet dispose d'un cadre logique simple et cohérent, mais ce dernier ne comprend pas une cible et une situation de référence permettant de déterminer de manière complète l'itinéraire de progression du projet en termes de création des emplois directs dans le domaine productif



Titre de projet : Appui à la sensibilisation, à la formation, à l'organisation des bénéficiaires, à l'animation rurale, au développement des compétences et à l'autonomisation économique des communautés rurales de la province du Kasai

ILO DC / Symbole : COD/20/01/BAD

Nom de l'évaluateur : Lobela Bonyoma Oscar

Date: Mai 2023.

La leçon apprise ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral pourrait contenir un passage donnant de plus amples explications sur la leçon.

ELEMENT DE LEÇON APPRISE	TEXTE
Brève description de la leçon apprise (lien vers une action ou une tâche particulière)	Leçon apprise 2: L'ancrage des interventions de ce projet au niveau des services étatiques (niveau local) et le renforcement des capacités ont favorisé l'appropriation par ces derniers de certaines initiatives appuyées par ce projet (TRIE, CREE, GERME, GERME1, etc).
Contexte et conditions préalables connexes	Le projet a été développé dans le cadre d'une assistance technique pour la formulation et la mise en œuvre des programmes nationaux d'emploi des jeunes, avec un accent particulier, sur la facilitation de l'accès des groupes vulnérables à la formation professionnelle en milieu rural et le développement d'un écosystème favorable à l'entreprenariat rural (TREE), le développement de l'esprit d'entreprise chez les jeunes et la gestion et création de micro, petites et moyennes entreprises (TRIE, CREE, GERME), l'accès aux financements, ainsi que d'autres interventions en faveur des jeunes sur le marché du travail.
Utilisateurs ciblés / bénéficiaires	BIT au niveau local et Institution de formation professionnelle
Défis/Leçons négatives – Facteurs de causalité	Le projet a dupliqué moins d'outils à doter aux jeunes entrepreneurs, et aussi il a appuyé la formation des formateurs outillés en méthodologie BIT au sein des services étatiques dont l'effectif n'était pas suffisant afin de s'approprier davantage ces outils méthodologiques, y compris effectuer l'encadrement des jeunes entrepreneurs.
Succès/Aspects positifs – Facteurs de causalité	Le projet a formé un pool de conseillers d'entreprise qui ont été outillés dans les méthodologies (Germe, TREE, CREE, Germe niveau 1 du BIT) afin de leur permettre d'assurer une formation et un suivi de proximité en vue : (i) d'une amélioration des performances des entreprises ainsi que les capacités managériales des entrepreneurs et (ii) de la création d'emplois décents pour les jeunes, ce qui accroîtra l'attractivité vers l'entreprenariat.
Questions administratives de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)	Le projet doit prévoir un nombre suffisant des outils méthodologiques (TRIE, CREE, GERME, GERME1, etc) et les distribuer de manière équitable à tous les jeunes entrepreneurs.



Titre de projet : Appui à la sensibilisation, à la formation, à l'organisation des bénéficiaires, à l'animation rurale, au développement des compétences et à l'autonomisation économique des communautés rurales de la province du Kasai

ILO DC / Symbole: COD/20/01/BAD

Nom de l'évaluateur: Lobela Bonyoma Oscar

Date: Mai 2023.

La leçon apprise ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral pourrait contenir un passage donnant de plus amples explications sur la leçon.

ELEMENT DE LEÇON APPRISE	TEXTE
Brève description de la leçon apprise (lien vers une action ou une tâche particulière)	Leçon apprise 3: L'absence de partage des informations relatives au projet à tous les niveaux et à toutes les parties prenantes, y compris les jeunes entrepreneurs ne permet pas une meilleure appropriation, ne renforce pas redevabilité et augmente les préjugés.
Contexte et conditions préalables connexes	Une des actions envisagées dans le cadre de ce projet fut celle de promouvoir l'accès au crédit au travers une collaboration avec une institution financière afin de permettre la mise en place d'un produit financier adapté pour le développement des entreprises gérées par les jeunes.
Utilisateurs ciblés / bénéficiaires	BIT, mandant et partenaires
Défis/Leçons négatives – Facteurs de causalité	L'absence d'une compétence en suivi-évaluation n'a pas permis de mettre en place des actions claires en termes de redevabilité. Le projet n'a pas rendu compte aux jeunes entrepreneurs l'issue des consultations avec les institutions bancaires pour faciliter l'accès au financement pour les plans d'affaire finalisés.
Succès/Aspects positifs – Facteurs de causalité	Les recommandations issues de l'atelier de restitution des résultats ont permis de partager des informations avec les parties prenantes, y compris les jeunes sur le mécanisme d'accès au financement mis en place par le Gouvernement de la RDC en faveur des jeunes entrepreneurs.
Questions administratives de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en oeuvre)	Environ 500 plans d'affaire développés par les jeunes sont en cours de finalisation et le partage des informations sur l'effectif des projets à financer est important dans l'optique de l'atteinte des objectifs de ce projet, notamment la création des emplois décents dans le domaine productif



Titre de projet : Appui à la sensibilisation, à la formation, à l'organisation des bénéficiaires, à l'animation rurale, au développement des compétences et à l'autonomisation économique des communautés rurales de la province du Kasai

ILO DC / Symbole : COD/20/01/BAD

Nom de l'évaluateur: Lobela Bonyoma Oscar

Date: Mai 2023.

La leçon apprise ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral pourrait contenir un passage donnant de plus amples explications sur la leçon.

ELEMENT DE LEÇON APPRISE	TEXTE
Brève description de la leçon apprise (lien vers une action ou une tâche particulière)	Leçon apprise 4: L'organisation de la communauté autour des activités d'intérêt commun est un facteur déterminant dans la consolidation de la paix et cohésion sociale .Les campagnes de sensibilisation ont mobilisé les communautés à travers des causeries et débats-échanges autour des thèmes spécifiques ou problèmes touchant leur quotidien
Contexte et conditions préalables connexes	Au titre de la convention entre le BIT et la BAD, des appuis institutionnels en termes de renforcement des capacités à travers les activités de sensibilisation des populations riveraines devraient être effectués dans le but d'atténuer les impacts négatifs du projet d'aménagement de la route Tshikapa-Mbuji-Mayi, Section Tshikapa-Kamuesha sur les populations riveraines et les usagers de la route.
Utilisateurs ciblés / bénéficiaires	BIT et partenaires
Défis/Leçons négatives - Facteurs de causalité	Le défi de ce projet fut celui du faible budget alloué aux missions de sensibilisation qui n'a pas permis d'atteindre un grand nombre de sites ou villages en dehors de la ville de Tshikapa. Au total, 21 localités sur 133, soit 15,7% seulement ont été touchées par les actions de sensibilisation.
Succès/Aspects positifs - Facteurs de causalité	Les acteurs locaux ont été identifiés et sensibilisés sur les techniques de sensibilisation et la conduite des enquêtes CAP (comportement, aptitude et pratique) liés aux actions de celles-ci. En plus, plusieurs outils de sensibilisation ont développés dans le cadre de projet.
Questions administratives de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en oeuvre)	Le projet doit prévoir des sommes suffisantes pour couvrir au moins 50% des sites d'intervention pour les activités de sensibilisation.



Titre de projet : Appui à la sensibilisation, à la formation, à l'organisation des bénéficiaires, à l'animation rurale, au développement des compétences et à l'autonomisation économique des communautés rurales de la province du Kasai

ILO DC / Symbole: COD/20/01/BAD

Nom de l'évaluateur: Lobela Bonyoma Oscar

Date: Mai 2023.

La bonne pratique ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral donne de plus amples détails à ce sujet.

ÉLÉMENT DE LA BONNE PRATIQUE	TEXTE
Résumé de la bonne pratique (lien avec le but du projet ou résultat spécifique, contexte, objectif, etc.)	Bonne pratique 1: Le renforcement des capacités des partenaires d'exécution à travers la réhabilitation et équipements des bâtiments (des salles de formation, bureaux, installations hygiéniques, y compris leur électrification), dotation des manuels didactiques et formation de leurs personnels sur les outils méthodologiques ont permis à ceux derniers d'assurer la durabilité des acquis de ce projet
Conditions pertinentes et contexte : limites ou conseil en termes d'application et de répliquabilité	Des consultations ont été menées avec les parties prenantes clés du projet au niveau provincial (entités étatiques décentralisées et les ONG offrant des services de formation professionnelle) pour évaluer et sélectionner des partenaires potentiels dans un processus transparent, rigoureux et objectif pour opérer un choix pertinent et justifié des Centres de Formation Professionnelle et d'Apprentissage (CFPA) à appuyer sur le plan matériel et humain, évitant ainsi toute tentative de favoritisme et/ou d'éventuelles décisions arbitraires.
Établir une relation cause-effet claire	La dotation des bâtiments avec salles de formation, y compris les équipements, modules de formation et formateurs outillés en méthodologie GERME ont permis aux le renforcement des partenaires d'exécution pour améliorer les offres de formation qualifiantes susceptibles d'être développées dans la zone répondant aux besoins du marché local de travail.
Indiquer des impacts mesurables et les bénéficiaires cibles	Le projet a accompagné 500 jeunes dans la finalisation de leurs plans d'affaire et aussi un pool de formateurs est maintenant disponible pour démultiplier les formations et assurer la pérennité des interventions
Répliquabilité potentielle et par qui	Les salles de formation avec leur formateur resteront pour continuer à former et atteindre un grand nombre de bénéficiaires et prestataires de services
Liens avec les Objectifs à haut niveau du BIT (PPTDs, CPOs, Cadre stratégique du programme de l'OIT)	COD 102 _ PPTD : Priorité 1 : Croissance économique inclusive et promotion des emplois décents principalement pour les jeunes (filles et garçons) (Axe 2 de l'UNSDCF).
Autres documents ou commentaires pertinents	Rien à signaler



Titre de projet : Appui à la sensibilisation, à la formation, à l'organisation des bénéficiaires, à l'animation rurale, au développement des compétences et à l'autonomisation économique des communautés rurales de la province du Kasai

ILO DC / Symbole: COD/20/01/BAD

Nom de l'évaluateur: Lobela Bonyoma Oscar

Date: Mai 2023.

La bonne pratique ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral donne de plus amples détails à ce sujet.

ÉLÉMENT DE LA BONNE PRATIQUE	TEXTE
Résumé de la bonne pratique (lien avec le but du projet ou résultat spécifique, contexte, objectif, etc.)	Bonne pratique 2: L'adaptation de formation selon le niveau d'alphabétisation des jeunes, y compris la disponibilité des outils méthodologiques Germe ont permis à cette catégorie de jeunes de bien suivre la formation et conduire une AGR, et par conséquent bénéficier des dividendes du projet. Le projet a mis à disposition des centres de formation professionnelle pilotes des formateurs outillés en méthodologie pour bien encadrer ces jeunes.
Conditions pertinentes et contexte : limites ou conseil en termes d'application et de réplicabilité	De nombreux Ministères, services techniques et programmes publics ou privés ont adopté la méthodologie GERME comme fer de lance de leurs programmes de lutte contre la pauvreté et de programmes d'insertion. La méthodologie constitue un système intégré qui s'appuie sur des manuels adaptés aux stratégies nationales et actualisés régulièrement, des modules de formation souples et adaptés aux besoins des micros et petits entrepreneurs, y compris ceux et celles qui sont faiblement alphabétisés
Établir une relation cause-effet claire	Le projet a appuyé la formation des formateurs d'entreprise en TRIE-CREE sur les méthodologies Germe, Germe niveau1 pour permettre aux centres de formation pilotes bénéficiaires de disposer d'un large éventail de compétences et d'outils pour répondre aux dynamiques entrepreneuriales identifiées dans la zone du projet
Indiquer des impacts mesurables et les bénéficiaires cibles	Plusieurs jeunes entrepreneurs potentiels ont bénéficié d'un accompagnement pour la finalisation de leurs plans d'affaires
Réplication potentielle et par qui	Un pool de formateurs outillé en méthodologie Germe 1 a été disponibilisé aux centres de formation professionnelle pour continuer la formation des jeunes selon leur niveau d'alphabétisation
Liens avec les Objectifs à haut niveau du BIT (PPTDs, CPOs, Cadre stratégique du programme de l'OIT)	COD 102 _ PPTD : Priorité 1 : Croissance économique inclusive et promotion des emplois décents principalement pour les jeunes (filles et garçons) (Axe 2 de l'UNSDCF).
Autres documents ou commentaires pertinents	Rien à signaler