



Rapport de l'évaluation mi- parcours du Programme Promoting Market Oriented Skills Training and and Employment Creation in the Great Lakes Region (PROMOST), Phase IV

Auteurs : MDF-AC



MDF
EMPOWERING PEOPLE,
CREATING IMPACT

Commissionné par : DDC/

Septembre 17, 2025



Prise de position sur

Rapport d'évaluation du programme Promoting Market Oriented Skills Training in the Great Lakes Region Phase IV (PROMOST IV) en RD CONGO

Prise de position

La prise de position (*management response*) indique la position de la DDC sur les recommandations de l'évaluation indépendante du projet Promoting Market Oriented Skills Training in the Great Lakes Region Phase IV (PROMOST IV) en RD CONGO. Elle constitue une base solide pour la prise de décision stratégique. Les parties prenantes concernées ont été consultées.

Analyse de l'évaluation

L'évaluation a été menée par une équipe d'experts indépendants de MDF Afrique centrale (MDF AC) conformément aux normes internationales. Le processus d'évaluation a été correctement géré, et le groupe de référence de la DDC composé de Dominique Criveli (CRO), Frédérique Weyer (WEYFR) et François Niada (NIT) y a été étroitement associé. L'ensemble du processus a été conçu pour garantir une évaluation participative et contextualisée, étroitement articulée aux réalités locales et aux objectifs stratégiques du projet.

Les évaluateurs ont atteint les principaux objectifs, à savoir : analyser la pertinence, l'efficacité, la durabilité et l'efficacité de la mise en œuvre du projet, et fournir à la DDC des orientations pertinentes, fondées sur les leçons apprises, pour la conception d'un prochain projet répondant mieux aux besoins et défis du contexte spécifique du pays. La DDC apprécie l'exhaustivité du rapport d'évaluation et la bonne analyse des éléments clés de la performance de la DDC dans le projet PROMOST IV.

L'analyse du rapport et les recommandations qui en découlent sont considérées comme utiles pour renforcer l'orientation stratégique de l'engagement de la DDC dans la formation professionnelle en RD Congo, et notamment le prochain projet post PROMOST intitulé « Promouvoir l'employabilité et l'entrepreneuriat pour un avenir durable en RDC » (PEED-RDC).

Principales constatations

L'évaluation confirme que le projet a été conçu et mis en œuvre en cohérence avec les orientations stratégiques nationales et régionales en matière de formation professionnelle. Il a introduit des innovations méthodologiques importantes qui associent enseignement théorique et pratique en entreprise, ainsi que la validation des acquis de l'expérience, favorisant la reconnaissance des compétences acquises en dehors du système formel. Elle souligne toutefois que l'alignement du projet avec les politiques nationales reste partiel, car le Cadre national de certification et d'autres instruments réglementaires sont encore en cours d'élaboration.

Malgré des avancées significatives, plusieurs défis continuent de limiter l'impact du projet. Le premier concerne l'accès restreint aux services financiers, la difficulté d'obtenir des documents d'identité, la méconnaissance des mécanismes d'épargne, et la faiblesse du dialogue entre bénéficiaires et institutions financières freinent la consolidation économique post-formation. Il est donc essentiel de renforcer la culture financière de base, d'accompagner les jeunes dans la constitution de leur dossier administratif et d'engager un dialogue constructif avec les institutions financières pour assouplir les conditions d'accès au crédit.

Enfin, la dimension genre mérite une intégration plus transversale et systématique au sein de ce modèle. Si des avancées remarquables ont été enregistrées, la participation féminine demeure inégale selon les filières. Le renforcement de cette dimension passe par la promotion d'une approche de masculinité positive, visant à transformer les normes sociales et à favoriser l'implication constructive des hommes dans la lutte contre les inégalités.

La durabilité du projet PROMOST IV dépendra principalement de la consolidation des mécanismes post-formation, du financement local durable et d'une meilleure harmonisation entre partenaires de mise en œuvre. Pour la prochaine phase (éventuellement prochain projet), une coordination renforcée entre partenaires, appuyée par un cadre stratégique commun et un dispositif de communication intégré, s'avère indispensable. L'harmonisation des critères d'appui, la clarté des rôles et la transparence des procédures renforceront la cohérence globale et la confiance des communautés bénéficiaires.

Sur 10 recommandations, 5 sont « entièrement approuvées » (vert), 5 sont « partiellement approuvées » (orange) et aucune n'est « pas approuvées » (rouge). La DDC accepte de saisir cette opportunité pour améliorer ses résultats en engageant des mesures spécifiques conformément aux recommandations.

1. Elaborer un cadre opérationnel commun de planification, définissant de manière claire et concertée les critères de sélection des bénéficiaires, les modalités d'appui matériel et financier, ainsi que les mécanismes de suivi et d'évaluation de l'apprentissage entre les différents projets.	
2. Promouvoir une approche hybride, articulant les forces respectives de chaque approche : l'autonomisation économique et l'épargne individuelle (Swisscontact) combinées à la solidarité communautaire et à l'appui matériel collectif (ADESO et TPO).	
3. Renforcer ou promouvoir les Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit (AVEC) ou Mutuelles de Solidarité (MUSO) comme instruments d'autofinancement accessibles et adaptés au contexte local dans la phase de renforcement des groupes de solidarité.	
4. Inclure des modules de sensibilisation à l'égalité de genre, à la gouvernance et à la citoyenneté économique dans tous les parcours de formation, en y associant également les partenaires des bénéficiaires.	
5. Maintenir la capitalisation et diffusion les bonnes pratiques issues de PROMOST IV, en soutenant la documentation, la recherche-action et la communication avec le niveau national. La valorisation des innovations réussies (épargne communautaire, coaching systémique, apprentissage dual) permettra d'inspirer des programmes similaires en RDC et dans la région des Grands Lacs.	

6. Encourager l'intégration du programme dans les politiques nationales de formation professionnelle et d'emploi, en lien avec le ministère national de la formation professionnelle et métiers et les autorités provinciales en soutenant la documentation et la diffusion des bonnes pratiques issues du projet PROMOST IV, afin d'inspirer d'autres projets similaires en RDC et dans la région des Grands Lacs.	
7. Envisager, à moyen terme, la création d'un Institut Supérieur Pédagogique Technique (ISPT) au Sud-Kivu, pour renforcer la formation initiale et continue des formateurs techniques. Cet établissement comblerait un vide structurel et renforcerait la qualité de l'enseignement professionnel dans la province.	
8. Garantir la reconnaissance officielle des compétences professionnelles. Il est également recommandé de renforcer le plaidoyer auprès des autorités compétentes pour la certification nationale des compétences acquises dans les filières professionnelles. La mise en place d'un cadre de reconnaissance et de validation des acquis de l'expérience, en lien avec le Service national de certification, permettrait d'assurer la portabilité interprovinciale et la reconnaissance institutionnelle des qualifications.	
9. Renforcer la gouvernance inclusive du système de formation professionnelle en soutenant des campagnes de sensibilisation sur l'importance de la formation technique, l'égalité de genre et l'entrepreneuriat des jeunes, en partenariat avec les organisations communautaires, religieuses et les médias locaux.	
10. Mettre en place un système d'accréditation des centres et entreprises de renforcement de capacités de jeunes, fondé sur des critères de qualité, de gouvernance et de performance pédagogique clairement définis.	
Entièrement approuvée	Partiellement approuvée
	Pas approuvée

Recommandations, prise de position et mesures

Recommandation 1		
Elaborer un cadre opérationnel commun de planification, définissant de manière claire et concertée les critères de sélection des bénéficiaires, les modalités d'appui matériel et financier, ainsi que les mécanismes de suivi et d'évaluation de l'apprentissage entre les différents projets.		
Prise de position		
Entièrement approuvée	Partiellement approuvée	Pas approuvée
La DDC reconnaît l'importance d'un tel cadre opérationnel commun de planification et l'encourage, particulièrement dans les cas de mise en œuvre d'un projet en consortium. En revanche, en cas de synergie ou de collaboration entre des projets différents, comme c'est le cas entre PROMOST et PEEMIR, il peut être préférable de respecter la spécificité de chacun. Dans ce cas, toutefois, une communication transparente reste nécessaire pour prévenir des malentendus entre les acteurs et avec les bénéficiaires.		
Mesures	Responsabilité	Calendrier
Encourager les partenaires à concevoir ensemble la stratégie de mise en œuvre et le plan opérationnel	NPO	A la conception du projet et au début de la mise en œuvre du prochain projet

Recommandation 2		
Promouvoir une approche hybride, articulant les forces respectives de chaque approche: l'autonomisation économique et l'épargne individuelle (Swisscontact) combinées à la solidarité communautaire et à l'appui matériel collectif (ADESO et TPO).		
Prise de position		
Entièrement approuvée	Partiellement approuvée	Pas approuvée
Chacune des approches à ses avantages qu'il importe de capitaliser. En effet, face à un contexte fragile comme en RDC et dans une approche nexus, la flexibilité dans la mise en œuvre est un élément essentiel pour la réussite du projet. Il faut avoir une vision de développement tout en adaptant les approches aux défis et opportunités du contexte.		
Mesures	Responsabilité	Calendrier
Mieux penser les approches d'insertion économique dans les différents projets en les adaptant au mieux au contexte	NPO et Partenaires	A la conception du prochain projet

Recommandation 3		
Renforcer ou promouvoir les Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit (AVEC) ou Mutuelles de Solidarité (MUSO) comme instruments d'autofinancement accessibles et adaptés au contexte local dans la phase de renforcement des groupes de solidarité.		
Prise de position		
Entièrement approuvée	Partiellement approuvée	Pas approuvée
AVEC et MUSO ne sont pas une réponse passe-partout. Il faut bien analyser l'environnement du projet, comprendre ses défis et opportunités, pour identifier les approches les mieux adaptées. Quoique pratiques et facilement accessibles pour la majorité des bénéficiaires en zones isolées, ces mécanismes communautaires d'accès aux finances restent très informels et insuffisamment organisés. Là où le contexte le permet, il est toujours plus durable et plus efficace de faire le lien entre ces mécanismes et les institutions financières formelles.		
Mesures	Responsabilité	Calendrier
Impliquer les parties prenantes (y compris les bénéficiaires eux-mêmes) dans les réflexions visant à choisir les instruments d'inclusion financière adaptés à chaque projet selon le contexte de sa zone d'intervention	NPO	A la conception du prochain projet

Recommandation 4		
Inclure des modules de sensibilisation à l'égalité de genre, à la gouvernance et à la citoyenneté économique dans tous les parcours de formation, en y associant également les partenaires des bénéficiaires.		
Prise de position		
Entièrement approuvée	Partiellement approuvée	Pas approuvée
Dans un but de ne laisser personne de côté (LNOB) et d'égalité de chance, il faut multiplier les occasions et les canaux de sensibilisation pour rendre toute la communauté plus ouverte à l'inclusion.		
Mesures	Responsabilité	Calendrier
Encourager les partenaires à une gestion sensible à l'inclusion et au genre en intégrant des indicateurs spécifiques	NPO et Management	A toutes les

dans les documents du projet. Cela suppose que pour chaque projet, on a une stratégie claire d'inclusion du genre.		étapes de la mise en œuvre du prochain projet
--	--	---

Recommandation 5		
Maintenir la capitalisation et la diffusion des bonnes pratiques issues de PROMOST IV, en soutenant la documentation, la recherche-action et la communication avec le niveau national. La valorisation des innovations réussies (épargne communautaire, coaching systémique, apprentissage dual) permettra d'inspirer des programmes similaires en RDC et dans la région des Grands Lacs.		
Prise de position		
Entièrement approuvée	Partiellement approuvée	Pas approuvée
Bien que cela ne soit facile au regard du contexte actuel de la RDC, la capitalisation de bonnes pratiques est indéniablement à encourager comme une bonne pratique. Elle en effet un indicateur d'une société qui apprend du passé pour construire le futur. Malheureusement les changements fréquents et parfois trop rapides d'acteurs politiques en RDC entraînent comme un éternel recommencement à chaque changement, ce qui ne permet pas de consolider les acquis et d'institutionnaliser les bonnes pratiques.		
Mesures	Responsabilité	Calendrier
a) Profiter des échanges dans le cadre du groupe de travail formation professionnelle pour partager les pratiques du projet avec les autres bailleurs et essayer de construire un plaidoyer commun autour desdites pratiques	NPO et partenaires de mise en œuvre	Continuellement
b) Profiter des mécanismes de pilotage bilatéral prévu dans l'accord-cadre pour sensibiliser la partie étatique congolaise aux bonnes pratiques du programme	Management	Prochaine réunion

Recommandation 6		
Encourager l'intégration du programme dans les politiques nationales de formation professionnelle et d'emploi, en lien avec le ministère national de la formation professionnelle et métiers et les autorités provinciales en soutenant la documentation et la diffusion des bonnes pratiques issues du projet PROMOST IV, afin d'inspirer d'autres projets similaires en RDC et dans la région des Grands Lacs.		
Prise de position		
Entièrement approuvée	Partiellement approuvée	Pas approuvée
La recommandation est très pertinente, car elle conduit à un changement systémique, ce qui serait un grand succès pour le programme. La DDC s'y emploie à travers le dialogue politique avec les autorités à tous les niveaux et continuera à le faire.		
Mesures	Responsabilité	Calendrier
Insister sur l'institutionnalisation des bonnes pratiques lors du dialogue avec les autorités	NPO et Management	Continuellement en exploitant

		les oppor- tunités
--	--	-----------------------

Recommandation 7		
Envisager, à moyen terme, la création d'un Institut Supérieur Pédagogique Technique (ISPT) au Sud-Kivu, pour renforcer la formation initiale et continue des formateurs techniques. Cet établissement comblerait un vide structurel et renforcerait la qualité de l'enseignement professionnel dans la province.		
Prise de position		
Entièrement approuvée	Partiellement approuvée	Pas approuvée
La recommandation est importante au regard du manque de formateurs qualifiés pour les centres et même les écoles techniques. Toutefois au regard des défis de gouvernance et des difficultés financières de la RDC, cela ne semble pas réalisable à court terme		
Mesures	Responsabilité	Calendrier
En faire un projet de plaidoyer coordonné porté par tous les bailleurs et partenaires du gouvernement pour le secteur de la formation professionnelle	NPO et Management	Continuellement à travers les réunions du groupe de travail formation professionnelle

Recommandation 8		
Garantir la reconnaissance officielle des compétences professionnelles. Il est également recommandé de renforcer le plaidoyer auprès des autorités compétentes pour la certification nationale des compétences acquises dans les filières professionnelles. La mise en place d'un cadre de reconnaissance et de validation des acquis de l'expérience, en lien avec le service national de certification, permettrait d'assurer la portabilité interprovinciale et la reconnaissance institutionnelle des qualifications.		
Prise de position		
Entièrement approuvée	Partiellement approuvée	Pas approuvée
La reconnaissance officielle des compétences professionnelle est en effet un facteur important pour l'employabilité. Un système opérationnel de certification est nécessaire ; et l'Etat congolais et ses partenaires s'emploient à le mettre en place. Toutefois, il faut progresser par petits pas au regard de la complexité de la situation et l'ampleur des besoins. La reconnaissance et la validation des acquis de l'expérience, avant d'avoir maîtrisé les mécanismes de certification des formations organisées, risque de compliquer davantage le processus en dispersant les efforts du gouvernement.		
Mesures	Responsabilité	Calendrier
En faire un projet de plaidoyer coordonné porté par tous les bailleurs et partenaires du gouvernement pour le secteur de la formation professionnelle	NPO et Management	Continuellement à travers les réunions du groupe de travail formation professionnelle

Rapport de l'évaluation mi-parcours du Programme Promoting Market Oriented Skills Training and and Employment Creation in the Great Lakes Region (PROMOST), Phase IV

L'acquisition, la duplication et la transmission de ce document ne sont pas autorisées sans mentionner la source.

L'acquisition, la duplication et la transmission ne sont pas autorisées à des fins commerciales et/ou de gain monétaire.

L'acquisition, la reproduction et la transmission ne sont pas autorisées de parties de cette publication dont les droits d'auteur appartiennent clairement à d'autres parties et/ou sont réservées.

MDF n'assume aucune responsabilité pour toute perte résultant de l'utilisation des résultats ou des recommandations de ce rapport.

Photo par [UX Indonesia](#) on [Unsplash](#)

MDF Afrique Centrale ASBL

116, Rue Eugène SERUFULI,
Ville de Goma
Goma
République Démocratique du Congo

+243 811 336 562
mdfac@mdf.nl
www.mdf.nl

TVA A1102959E



Contents

1	Contexte du programme PROMOST IV	1
1.1	Présentation succincte du programme PROMOST IV.....	2
1.2	Objectifs de l'évaluation mi-parcours du PROMOST IV.....	3
1.3	Période de la mission et zones concernées.....	3
2	Méthodologie proposée	4
2.1	Méthodes de collecte de données quantitatives et qualitatives	4
2.2	Justification de l'approche méthodologique de l'évaluation	5
3	Principaux résultats de l'évaluation PROMOST IV	6
3.1	Pertinence du projet PROMOST IV	6
3.2	Efficacité du projet PROMOST IV.....	13
3.3	Effizienz du projet PROMOST IV.....	17
3.4	Impact imputable au programme PROMOST IV	19
3.5	Durabilité des acquis du projet PROMOST IV	24
3.6	Risques influençant l'apprentissage et mesures de mitigation	34
4	Conclusion sur les constatations et recommandations	36
4.1	Principaux défis observés dans le PROMOST IV	36
4.2	Recommandations pour les perspectives du PROMOST IV	37



1 Contexte du programme PROMOST IV

Le Programme PROMOST IV, mis en œuvre par Swisscontact dans la province du Sud-Kivu (RDC), s'inscrit dans une dynamique régionale de promotion de la formation professionnelle, de l'entrepreneuriat des jeunes et de l'emploi décent. Financé par la Direction du Développement et de la Coopération (DDC), il constitue la quatrième phase d'un programme régional couvrant le Rwanda, le Burundi et la RDC, axé sur la mise en place d'un système d'Enseignement et de Formation Technique et Professionnelle (EFTP) performant, inclusif et durable.

L'évaluation à mi-parcours vise à mesurer les progrès accomplis, identifier les contraintes persistantes et formuler des recommandations pour renforcer l'efficacité, la durabilité et la pertinence du dispositif (Swisscontact, 2024). Elle repose sur une approche qualitative, centrée sur les récits des bénéficiaires, les analyses institutionnelles et les dynamiques territoriales. Ces témoignages mettent en évidence un environnement marqué à la fois par une précarité structurelle, une économie informelle dominante et un potentiel d'initiative considérable parmi les jeunes et les femmes, que le programme cherche à valoriser.

Les bénéficiaires, majoritairement âgés de 16 à 40 ans, représentent une population hétérogène composée de jeunes en rupture scolaire, de diplômés sans emploi et d'adultes en reconversion. Les contraintes financières et l'accès limité au crédit d'investissement constituent encore des obstacles majeurs à la création d'activités génératrices de revenus (African Development Bank, 2022). Dans un contexte de chômage élevé et de mobilité forcée, la formation professionnelle apparaît comme une stratégie de résilience économique et sociale. Certains jeunes s'orientent vers des métiers plus porteurs, révélant une capacité d'adaptation face aux mutations du marché du travail.

La mise en œuvre du programme s'appuie sur une gouvernance partenariale impliquant les autorités locales, les centres de formation, les associations professionnelles et le secteur privé. Cette approche collaborative favorise une adaptation continue des curricula aux besoins économiques régionaux. Des synergies sont établies avec d'autres projets soutenus par la DDC, notamment ADESO à Idjwi et TPO à Bunyakiri, afin d'assurer la complémentarité territoriale et le partage d'expériences.

Les bénéficiaires, majoritairement âgés de 16 à 40 ans, illustrent la diversité des publics en quête d'insertion, y compris des adultes en reconversion. La forte participation féminine, notamment dans les filières de couture et de coiffure, reflète à la fois une volonté d'autonomisation et la persistance de stéréotypes professionnels genrés. Cette situation justifie un élargissement des filières accessibles aux femmes.

Les contraintes financières demeurent un obstacle majeur à la poursuite des formations ou à la création d'activités (African Development Bank, 2022). Face au chômage et à l'oisiveté, la formation professionnelle représente une voie pragmatique de résilience économique pour les jeunes en rupture scolaire ou issus de milieux précaires. Certains se réorientent vers des métiers offrant des perspectives de revenus plus stables, au détriment de secteurs jugés saturés.

Enfin, Swisscontact souligne la nécessité d'un ciblage plus inclusif, notamment en direction des enfants séparés de leurs familles et des déplacés internes, particulièrement vulnérables dans les zones affectées par les crises sécuritaires (UNHCR, 2023). Le programme renforce également son ancrage urbain, en réponse aux défis croissants de l'emploi dans les centres urbains tels que Bukavu.

1.1 Présentation succincte du programme PROMOST IV

1.1.1 Objectif général

Contribuer à l'augmentation du taux d'emploi et d'auto-emploi des jeunes et à la génération de revenus durables dans les principaux secteurs de croissance de l'économie, à travers un système d'EFTP performant, axé sur la demande du marché et une forte collaboration avec le secteur privé.

1.1.2 Objectifs spécifiques (Outcomes)

1. Formation : améliorer la qualité de l'orientation professionnelle, de la formation technique et du soutien personnalisé afin de promouvoir l'employabilité et l'auto-emploi dans les métiers clés.
2. Institutionnalisation : renforcer les capacités des acteurs du système d'EFTP aux niveaux macro, méso et micro pour garantir la durabilité des interventions au-delà de la durée du programme.
3. Secteur privé : accroître la participation des acteurs privés locaux à la conception, à la mise en œuvre et au suivi des programmes de formation orientés vers la demande et l'apprentissage en milieu de travail.

1.1.3 Résultats attendus du PROMOST IV (Outputs majeurs)

Le programme PROMOST IV s'illustre par une approche intégrée qui renforce à la fois les liens entre les acteurs économiques et éducatifs, l'accès à la formation professionnelle et la gouvernance du système d'EFTP.

Son premier axe d'intervention vise à accroître la participation du secteur privé dans la formation et l'insertion des jeunes. Pour ce faire, le programme soutient la création et le renforcement des associations professionnelles dans les métiers prioritaires et promeut des partenariats structurés entre ces associations et les centres d'EFTP. Cette collaboration favorise l'apprentissage en milieu professionnel et garantit une meilleure adéquation entre les compétences formées et les besoins réels du marché du travail.

Le deuxième axe porte sur l'élargissement de l'accès à la formation et à l'accompagnement des jeunes. Des pools de conseillers en orientation, de coachs systémiques et de formateurs en entrepreneuriat et compétences de vie ont été constitués pour offrir un accompagnement plus personnalisé. Une attention particulière est accordée aux jeunes marginalisés et aux femmes, dont l'accès à la formation et à l'emploi reste souvent limité. La réhabilitation et l'équipement des centres de formation, la professionnalisation des formateurs en andragogie et pédagogie appliquée, ainsi que le renforcement des capacités managériales des directeurs contribuent à améliorer durablement la qualité et la gouvernance de l'offre de formation.

Le troisième axe consolide la durabilité institutionnelle du système d'EFTP. Le programme a favorisé un dialogue multi-acteurs au niveau provincial et renforcé les capacités de régulation des autorités éducatives. Par la capitalisation des expériences du Sud-Kivu et le transfert des apprentissages au niveau national, PROMOST IV contribue à la structuration d'un cadre cohérent et pérenne pour la formation professionnelle.

Aligné sur la stratégie régionale de la DDC et la Stratégie nationale de développement de l'EFTP (2020-2030), le programme soutient directement les ODD 4, 5, 8 et 1, relatifs à l'éducation de qualité, l'égalité des genres, le travail décent et la réduction de la pauvreté. En combinant formation, entrepreneuriat et insertion professionnelle, PROMOST IV agit comme un levier de transformation institutionnelle et sociale, consolidant la résilience économique et la cohésion sociale dans la province du Sud-Kivu.

1.2 Objectifs de l'évaluation mi-parcours du PROMOST IV

L'évaluation à mi-parcours du Programme PROMOST IV poursuit des objectifs stratégiques visant à apprécier la qualité de sa conception et l'efficacité de sa mise en œuvre dans un contexte socio-économique fragile. Elle s'inscrit dans une démarche d'apprentissage et d'amélioration continue, conformément aux standards d'évaluation de l'OCDE-CAD (2019).

Premièrement, elle analyse la pertinence de l'approche régionale du programme en vérifiant l'adéquation de ses interventions avec les besoins des populations, les priorités provinciales du Sud-Kivu et les politiques nationales de l'emploi et de la formation. Cette analyse permet d'évaluer la cohérence entre les résultats visés et les dynamiques locales.

Deuxièmement, l'évaluation examine la capacité de gestion et de coordination de Swisscontact et de ses partenaires locaux. Elle apprécie la planification, le suivi et la gouvernance du programme, facteurs clés de son efficacité et de son efficience.

Troisièmement, elle évalue les effets sur l'inclusion des jeunes et des femmes, en étudiant leur accès à la formation, à l'emploi et à l'auto-emploi. L'analyse intègre les dimensions de genre et les contraintes socio-économiques qui influencent la participation et la réussite des bénéficiaires.

Enfin, l'évaluation explore la durabilité des innovations introduites, notamment l'implication du secteur privé dans le renforcement du système de formation professionnelle. Elle vise à identifier les conditions favorisant la pérennité du modèle PROMOST et à formuler des recommandations stratégiques pour la conception d'un futur appui à la formation professionnelle en RDC.

1.3 Période de la mission et zones concernées

La mission d'évaluation se déroule sur une période de trois mois, de juillet à septembre 2025, selon un processus structuré en étapes complémentaires. Elle débute par une phase de conception méthodologique au cours de laquelle l'équipe définit les outils d'analyse, les critères d'évaluation et les protocoles de collecte de données. Cette étape comprend des réunions de cadrage et des ateliers techniques visant à assurer une compréhension partagée des objectifs.

Les investigations se concentrent dans les zones d'intervention du programme PROMOST IV, notamment les territoires d'Idjwi, Kabare, Walungu et Bunyakiri, ainsi que la ville de Bukavu.

2 Méthodologie proposée

L'évaluation adopte une approche mixte combinant méthodes quantitatives et qualitatives pour assurer une analyse rigoureuse et contextualisée du programme PROMOST IV. La composante quantitative repose sur la revue documentaire, l'exploitation des données existantes et la collecte de terrain afin de mesurer les progrès réalisés au regard des indicateurs de performance. La composante qualitative, fondée sur la méthode de récolte des effets (Outcome Harvesting), identifie et interprète les changements significatifs à travers des entretiens semi-directifs et des consultations participatives avec les bénéficiaires, formateurs et institutions partenaires.

2.1 Méthodes de collecte de données quantitatives et qualitatives

cette collecte combine des outils quantitatifs standardisés et des techniques qualitatives participatives, conformément à l'approche mixte retenue :

2.1.1 Revue documentaire du programme PROMOST IV

La revue documentaire a permis de collecter et d'analyser les données quantitatives et qualitatives déjà disponibles dans le système de suivi-évaluation ainsi que dans divers rapports existants. Ces informations ont été exploitées et synthétisées pour élaborer le rapport de démarrage de la mission.

2.1.2 Stratégie d'échantillonnage par catégorie des acteurs impliqués

L'échantillonnage adopte une approche stratifiée, privilégiant les groupes jugés stratégiques. Les proportions de participation dépendent de la disponibilité des répondants, du temps alloué et du principe de saturation des données, garantissant une représentativité équilibrée malgré les contraintes opérationnelles observées lors de l'évaluation.

Tableau 1: catégorie des acteurs impliqués et stratégie d'échantillonnage

NO	Catégorie des acteurs rencontrés	Effectifs	Echantillon	Pourcentage
1	Centre des formation professionnelle	23	10	43%
2	Division de la FPM	3	1	33%
3	Maitres artisans formateurs (MAF)	89	22	25%
4	Jeunes bénéficiaires ayant investis dans leurs micro-entreprises	8	8	100%
5	Entretiens semi-structuré avec jeunes bénéficiaires tracés employés ou en auto-emploi	511	151	30%
6	Coachs systématique d'insertion	18	8	44%
7	Representant CEC-FPI	1	1	100%
8	Representants Association professionnelles	9	9	100%
9	Representants UCB	2	1	50%
10	Representants SMICO & EQUITY	2	0	0%
11	Representants Pools d'ingénierie de la FP	6	5	83%
Total		672	216	32%

Dans le cadre de l'évaluation, l'équipe a conduit des entretiens avec un représentant par centre de formation, selon les disponibilités rencontrées sur le terrain. L'identification et le contact des jeunes apprenants s'avèrent toutefois plus complexes qu'anticipé. Nombre d'entre eux ne disposent pas de téléphone personnel et transmettent les numéros de parents, d'amis ou de maîtres formateurs. Lors des appels, certains interlocuteurs confirment connaître les bénéficiaires, tandis que d'autres ne reconnaissent pas les noms mentionnés. En milieu rural, les difficultés sont plus marquées : à Bunyakiri, près de 80 % des numéros contactés sont

inaccessibles ou hors couverture. A l'inverse, l'expérience menée à Idjwi Nord s'avère positive grâce à la méthode dite « *boule de neige* ». En approchant les bénéficiaires par relais successifs dans les ateliers de coiffure et de couture, l'équipe a parvenu à identifier la majorité des jeunes. Même sans contact téléphonique, la reconnaissance communautaire a facilité la localisation et la rencontre des participants initialement difficiles à joindre.

Les maîtres artisans formateurs (MAF) et formateurs ont été mobilisés via un groupe WhatsApp existant, simplifiant la planification des entretiens. Au total, vingt participants ont été rencontrés en présentiel au centre CAPA, et deux par téléphone. L'analyse de leurs profils révèle une forte hétérogénéité reflétant la diversité du secteur artisanal local. La majorité sont des hommes âgés de 35 à 64 ans, mais la présence croissante de femmes formatrices et cheffes d'ateliers traduit une évolution significative.

2.1.3 *Entretien semi-structuré auprès des autres partenaires ADESO et TPO*

Dans le cadre préparatoire de l'évaluation externe du programme, des entretiens semi-structurés ont été conduits avec les partenaires ADESO et TPO. Dans le cadre préparatoire de l'évaluation externe du programme, des entretiens semi-structurés ont été menés avec les partenaires de mise en œuvre ADESO et TPO. Ces échanges avaient pour objectif de recueillir leurs perceptions et retours d'expérience sur la mise en œuvre des activités, notamment en ce qui concerne la sélection des bénéficiaires, l'intégration du genre, ainsi que les principaux défis opérationnels rencontrés au cours du cycle de formation et d'accompagnement post-formation.

2.2 **Justification de l'approche méthodologique de l'évaluation**

L'évaluation du programme PROMOST IV repose sur une approche méthodologique conçue pour refléter la complexité d'une intervention déployée dans des contextes socio-économiques hétérogènes et articulants plusieurs dimensions : formation professionnelle, insertion socio-économique, appui à l'entrepreneuriat et partenariats public-privé. Cette diversité des contextes et l'interdépendance des composantes exigent une démarche capable de saisir à la fois les résultats mesurables et les transformations sociales, économiques et comportementales plus subtiles induites par le programme.

Le choix de la méthode de récolte des effets (Outcome Harvesting) répond à la nécessité d'analyser des changements souvent émergents, parfois non planifiés, mais significatifs pour les bénéficiaires et leurs communautés. Cet outil est particulièrement adapté au contexte congolais, où les dynamiques locales sont marquées par la résilience communautaire, la solidarité et l'apprentissage collectif. Il permet de documenter les évolutions observées dans les comportements, pratiques, mentalités et modes de collaboration, en valorisant la parole et les expériences concrètes des jeunes, des formateurs et des acteurs économiques locaux. Cette approche favorise également l'appropriation des résultats par les parties prenantes, en renforçant leurs capacités d'analyse et de réflexion critique.

En complément, la combinaison de données quantitatives et qualitatives a été retenue pour assurer une compréhension à la fois factuelle et interprétative des résultats. Les outils quantitatifs permettent de mesurer les progrès par rapport aux cibles fixées, tandis que les outils qualitatifs (entretiens, récits de changement, groupes de discussion) offrent une lecture plus fine du sens et de la portée des transformations. Ce choix méthodologique, adapté aux ressources et compétences des acteurs communautaires, facilite la collecte participative de données dans des zones parfois difficiles d'accès.

Enfin, la triangulation des sources (documents programmatiques, données statistiques, témoignages) renforce la fiabilité des analyses et la pertinence des conclusions. L'approche retenue, souple et participative, permet ainsi de rendre compte de la diversité des expériences locales tout en consolidant une compréhension globale des effets du programme.

3 Principaux résultats de l'évaluation PROMOST IV

Ce chapitre synthétise les résultats majeurs de l'évaluation à mi-parcours du programme PROMOST IV, fondés sur la triangulation des données issues des entretiens, de l'analyse documentaire et des visites de terrain. L'évaluation va au-delà d'un simple bilan pour apprécier la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité des interventions, tout en intégrant les dimensions transversales d'équité de genre, de transformation sociale et de stabilité économique dans la région des Grands Lacs. Les constats mettent en évidence des progrès réalisés dans la formation professionnelle, l'insertion économique et la coopération locale, mais révèlent également des défis persistants liés aux ressources et à la cohérence entre planification et exécution.

3.1 Pertinence du projet PROMOST IV

Cette analyse met en évidence la cohérence du programme avec les besoins prioritaires en matière de formation professionnelle et d'insertion socio-économique des jeunes et des femmes en République Démocratique du Congo. L'équipe de gestion de Swisscontact à Bukavu confirme la pertinence soutenue du projet dans le contexte actuel du Sud-Kivu, marqué par un fort besoin d'employabilité. L'intérêt croissant manifesté par les jeunes lors des campagnes de sensibilisation et au sein des dispositifs d'orientation professionnelle (DOIP) témoigne de cette adéquation. Cependant, la capacité limitée du programme à répondre à toutes les sollicitations engendre des listes d'attente et un risque d'insatisfaction.

3.1.1 *Alignement avec les politiques nationales et régionales de formation professionnelle*

L'analyse de la cohérence confirme que le programme PROMOST IV a été conçu et mis en œuvre dans une logique avec les orientations stratégiques nationales et régionales en matière de formation professionnelle. Sur le plan interne, le projet s'inscrit principalement dans le Plan national stratégique de développement (PNSD 2019–2023), qui place l'éducation et la formation parmi les priorités de la transformation socio-économique de la République démocratique du Congo (Ministère du Plan, 2021).

En parallèle, la stratégie sectorielle de l'enseignement et de la formation professionnelle (EFTP 2020–2024) souligne la nécessité d'adapter l'offre de formation aux besoins du marché du travail, de renforcer la professionnalisation des parcours et d'améliorer la qualité des compétences disponibles dans le pays (MENFP, 2020).

Dans ce cadre, PROMOST IV a introduit des innovations méthodologiques majeures, combinant l'enseignement théorique en centre de formation et la pratique en entreprise, ainsi que la validation des acquis de l'expérience (VAE). Ces approches, toujours mises en œuvre dans plusieurs centres partenaires, favorisent la reconnaissance des compétences acquises en dehors du système formel et renforcent la professionnalisation des parcours d'apprentissage. Elles demeurent conformes aux orientations internationales qui considèrent l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) comme un levier essentiel d'inclusion des jeunes et d'amélioration de l'employabilité (UNESCO-UNEVOC, 2020).

Toutefois, il convient de noter que l'alignement du programme avec les politiques nationales restait partiel au moment de la mise en œuvre. En effet, le Cadre national de certification et d'autres instruments réglementaires étaient encore en cours d'élaboration, ce qui limitait temporairement la pleine intégration du dispositif dans le système national de formation professionnelle.

Sur le plan régional, PROMOST IV s'inscrit dans la continuité des ambitions portées par la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC) et la Communauté économique des pays des Grands Lacs (CEPGL). Ces organisations régionales ont défini des stratégies visant à harmoniser les systèmes de formation professionnelle, à faciliter la mobilité des jeunes travailleurs qualifiés et à développer des compétences adaptées aux secteurs porteurs (CEEAC, 2023 ; CEPGL, 2024).

Ainsi, malgré un cadre réglementaire national encore en consolidation, PROMOST IV apparaît comme un programme précurseur et contributif, ayant su allier pertinence locale et cohérence régionale.

3.1.2 Adéquation des interventions avec les besoins des groupes cibles

L'analyse triangulée des sources documentaires, des entretiens avec les équipes du programme et des témoignages des bénéficiaires met en évidence une adéquation globalement élevée entre les interventions du programme PROMOST IV et les besoins exprimés par les groupes cibles. Cette convergence résulte d'une approche planifiée, participative et contextualisée, tout en laissant apparaître certains points d'attention pour consolider la durabilité et l'équité des résultats.

3.1.2.1 Une planification participative et ancrée dans les réalités locales

Les documents de planification et les entretiens avec les responsables de Swisscontact confirment que les interventions ont été conçues à partir d'un diagnostic participatif intégrant les attentes des jeunes et des femmes des zones rurales et périurbaines. Cette démarche a permis d'identifier les filières les plus porteuses notamment la mécanique, la menuiserie, la soudure, la pâtisserie, la coupe et couture, la maroquinerie, la coiffure et la boulangerie et d'y adapter des dispositifs de formation en adéquation avec les dynamiques locales.

L'approche adoptée combine un accompagnement technique individualisé, un appui à la formalisation juridique des activités, et un soutien progressif à l'entrepreneuriat, répondant ainsi à des contraintes structurelles récurrentes telles que le manque d'accès aux ressources productives, la rareté de formations qualifiantes et l'exclusion des jeunes du marché formel du travail.

3.1.2.2 Une pertinence reconnue par les bénéficiaires

Les témoignages recueillis lors des visites de terrain convergent vers une appréciation positive et tangible des effets du programme. Les bénéficiaires rencontrés décrivent majoritairement des parcours marqués par la précarité, le chômage ou la déscolarisation avant leur intégration à PROMOST IV. Pour beaucoup, cette formation représente un tournant professionnel et social. Une jeune bénéficiaire de Pajeko (22 ans, coupe et couture) résume ainsi son expérience : « *C'est un travail durable... aussi longtemps que tu as ta machine et ta main.* » Ce témoignage illustre la perception de la formation comme gage de stabilité et d'autonomie économique, particulièrement pour les jeunes femmes. De même, un jeune formé à la SNCC (24 ans, mécanique automobile) évoque la complémentarité entre enseignement théorique et apprentissage pratique : « *à l'école secondaire, j'ai obtenu mon diplôme à l'ITFEM, mais je me suis rendu compte que j'avais encore des lacunes au niveau pratique. Avec le soutien de Swisscontact, le chef de garage m'a sélectionné pour une formation pratique afin de renforcer mes compétences sur le terrain.* » Ce témoignage illustre la valeur ajoutée du modèle PROMOST, qui vient combler les insuffisances pratiques du système formel et renforcer l'employabilité des jeunes diplômés.

3.1.2.3 Motivations et dynamiques d'engagement

Les motivations exprimées par les participants reflètent des attentes multidimensionnelles économiques, sociales et identitaires. Un apprenant en soudure à Ibanda (21 ans) affirme : « *J'ai choisi ce métier pour l'autonomie et l'indépendance dans la création de l'emploi.* ». Une autre bénéficiaire à Kadutu (21 ans, coupe et couture) souligne : « *Sans Swisscontact, je n'aurais jamais pu suivre une telle formation, car je n'avais pas les moyens.* ». D'autres récits évoquent le rôle d'influenceurs locaux notamment maîtres artisans, encadreurs ou pairs déjà insérés ayant favorisé leurs inscriptions. Cette diversité des parcours et des motivations traduit une appropriation locale du dispositif et la pertinence des mécanismes communautaires de sensibilisation (via ADESO, les églises, ou les associations locales). Certains bénéficiaires expriment une ambition d'essaimage et de transmission : « *Cette formation m'a beaucoup aidé à croire en mes connaissances. Aujourd'hui, je forme déjà d'autres jeunes.* » (Participant, soudure et ajustage). Ce type de trajectoire témoigne d'un effet multiplicateur : la formation devient un catalyseur de leadership communautaire et de transfert des savoirs techniques à d'autres jeunes.

3.1.2.4 Une adaptation continue et une reconnaissance institutionnelle

Les gestionnaires du programme de Swisscontact confirment que les mécanismes de retour d'expérience (via associations professionnelles et maîtres artisans) permettent d'ajuster les offres de formation aux besoins évolutifs du marché. Cette capacité d'adaptation confère au dispositif une souplesse stratégique et renforce sa pertinence locale. Les autorités provinciales partagent ce constat. Selon un représentant de l'Inspection provinciale de la formation professionnelle : « *les actions parlent d'elles-mêmes : plusieurs jeunes qui étaient sans emploi sont aujourd'hui intégrés sur le marché du travail ou ont créé leurs propres activités.* »

Cette reconnaissance officielle confirme la cohérence du programme avec les priorités économiques locales et sa contribution directe à l'emploi et à la création de valeur ajoutée dans la province.

3.1.2.5 Mise en place d'un système de suivi et gestion des plaintes non contextualisés

L'analyse des témoignages recueillis auprès des bénéficiaires dans différentes localités met en évidence certains défis contextuels relatifs à la logistique, à la disponibilité du matériel et au suivi des apprentissages. Ces éléments ne traduisent pas un dysfonctionnement systémique, mais plutôt un besoin d'ajustement du dispositif de suivi et de gestion des plaintes afin de mieux l'adapter aux réalités locales et d'en renforcer la transparence et la réactivité.

Dans plusieurs zones, notamment Bukavu, Miti, Kadutu et Bugarula, les apprenants ont mentionné des difficultés ponctuelles liées à la disponibilité des équipements, à la distance entre le domicile et les lieux de la formation ou à l'insuffisance des repas. Toutefois, il convient de souligner que la question du transport ne devrait pas constituer un obstacle majeur lorsque les participants respectent les directives émises lors des séances d'orientation. En effet, chaque candidat est invité à s'inscrire dans une institution la plus proche de son lieu de résidence. Certains cas de trajets longs observés résultent de choix personnels ou d'informations incomplètes fournies lors de l'orientation. Par ailleurs, dans certaines localités, la restitution du matériel par les formateurs itinérants à la fin des cycles a été perçue par quelques jeunes comme une interruption du processus d'apprentissage, bien que cette mesure réponde à une logique d'optimisation de ressources partagées entre sites.

Pour atténuer ces contraintes, PROMOST IV a mis en place plusieurs dispositifs adaptés, notamment un appui financier journalier d'un dollar par apprenant pour couvrir les repas, ainsi qu'un modèle de formation alternée combinant apprentissage technique et encadrement en milieu professionnel. Ces mesures visent à améliorer la motivation, réduire les abandons et garantir la continuité pédagogique.

Cependant, le mécanisme de gestion des plaintes gagnerait à être davantage contextualisé, notamment dans les zones dépourvues de réseau téléphonique. La relance exclusive à des canaux numériques (numéro vert, courriel) limite la participation des bénéficiaires vivant en milieux reculés ou qui n'ayant pas encore accès aux téléphones surtout lors de leur sélection.

3.1.3 Besoins supplémentaires invoqués par les bénéficiaires formés dans PROMOST IV

L'évaluation révèle une forte satisfaction quant à la pertinence et à la qualité pratique des formations, mais souligne des besoins supplémentaires de perfectionnement technique et d'acquisition de nouvelles compétences professionnelles. Ces attentes traduisent à la fois une volonté d'approfondir les savoir-faire acquis et de s'adapter aux exigences évolutives du marché local. Les besoins varient selon les filières et les zones d'intervention, mais convergent autour du renforcement des capacités pratiques, de l'accès à des équipements modernes et d'un accompagnement post-formation plus soutenu.

3.1.3.1 La couture pour la consolidation des acquis mais attentes de spécialisation

Les bénéficiaires formés reconnaissent la pertinence des modules de base (jupe droite, blouse ou « *libaya* », assemblage de tissus) et saluent la dimension pratique de la formation en atelier,

jugée essentielle pour leur insertion. Cependant, un grand nombre d'apprenants notamment ceux issus du dispositif FIP expriment le souhait d'un perfectionnement dans des domaines spécialisés, tels que la couture masculine (vestes, manteaux), la broderie moderne, ou la confection de vêtements de cérémonie. Ces compétences additionnelles sont perçues comme un levier de diversification économique et de compétitivité professionnelle. En plus, dans des zones comme Idjwi et Bunyakiri, les participants signalent un manque d'équipements performants (machines modernes, outils de finition, matériel de coupe de précision) qui influence la qualité du travail et la capacité de production. Ces limites techniques soulignent la nécessité de renforcer les ateliers de formation et de prévoir, dans la prochaine phase, des modules avancés de spécialisation.

3.1.3.2 La mécanique et l'électricité avec des bases solides mais besoin en compétences avancées

Les formations en mécanique offertes dans le cadre du dispositif FIP permettent aux jeunes d'acquérir des compétences fondamentales immédiatement mobilisables sur le marché local. Les bénéficiaires maîtrisent les réparations courantes, la révision des moteurs à essence et diesel, ainsi que l'entretien des systèmes de suspension et de transmission. Ces acquis répondent efficacement aux besoins les plus courants des clients et facilitent une insertion professionnelle rapide.

Toutefois, le format conçu pour favoriser une intégration rapide, limite l'accès aux compétences techniques avancées. Plusieurs apprenants expriment le souhait d'approfondir leur apprentissage, notamment en diagnostic électronique, soudure de précision, électricité automobile ou conduite professionnelle. Ces aspirations reflètent une volonté d'évolution et de spécialisation, signe d'une appropriation réussie du processus de formation.

3.1.3.3 La menuiserie et la soudure, maîtrise des bases mais demande de diversification

Les bénéficiaires formés considèrent les filières de menuiserie et de soudure comme parmi les plus pertinentes du dispositif PROMOST IV. Ces métiers offrent des opportunités économiques immédiates, notamment à travers la fabrication de meubles (tables, chaises, armoires) et la réalisation de structures métalliques destinées à la construction. Les compétences acquises sont directement exploitables et répondent à une demande locale soutenue, consolidant ainsi la satisfaction générale des apprentis et la pertinence de ces formations.

Cependant, plusieurs apprenants souhaitent accéder à des formations de perfectionnement portant sur la conception de meubles modernes, l'usage de finitions esthétiques ou encore l'introduction de designs contemporains adaptés à une clientèle plus diversifiée et urbaine. Cette demande traduit une aspiration à la professionnalisation accrue et une compréhension croissante des dynamiques du marché artisanal compétitif. Sur le plan technique, formateurs et bénéficiaires évoquent un besoin d'équipements plus performants, tels que des machines de découpe de précision et des outils spécifiques au travail du métal épais, indispensables pour améliorer la qualité et la durabilité des productions.

Enfin, plusieurs jeunes manifestent un intérêt pour la diversification vers d'autres métiers du bâtiment, notamment le carrelage, dont la formation FIP est disponible dans certaines zones d'intervention et n'est pas encore systématisé partout. Ce besoin reflète la volonté d'élargir les débouchés professionnels et de renforcer l'intégration économique locale.

3.1.3.4 La maroquinerie et la cordonnerie, rentabilité immédiate mais limites techniques

Les filières de maroquinerie et de cordonnerie suscitent un engouement particulier auprès des jeunes, principalement en raison de leur rentabilité rapide et de la forte demande locale pour les produits artisanaux tels que les sandales, chaussures et sacs fabriqués à la main. Les apprenants mettent en avant la valorisation immédiate de leurs compétences, qui leur permet de générer des revenus dès la fin de la formation et de répondre à des besoins essentiels du marché local.

Cependant, certaines limites sont identifiées sur le plan technique. Les bénéficiaires évoquent des difficultés dans les activités de réparation, jugées plus complexes et nécessitant une maîtrise

avancée des matériaux. De même, la production de modèles modernes et variés reste restreinte, faute d'accès à des outils spécialisés et à des machines de finition adaptées. Ces contraintes limitent la capacité des jeunes artisans à se positionner sur des segments plus compétitifs du marché.

3.1.3.5 La coiffure et l'esthétique, forte appropriation mais incomplétude des modules

Les bénéficiaires formés manifestent une forte appropriation des compétences acquises en tresses, soins esthétiques, maquillage, défrisage et coiffures de mariage. Toutefois, la formation en coiffure masculine demeure peu développée lors des formations. L'évolution rapide des tendances (tresses écaillés, dreadlocks, tresses modernes, mèches écaillés) souligne la nécessité d'une actualisation régulière des modules. Enfin, l'accès restreint aux équipements professionnels, tondeuses, sèche-cheveux, produits cosmétiques de qualité limite encore la pleine autonomie économique et la compétitivité des jeunes formés.

3.1.3.6 La boulangerie et la pâtisserie, acquis de base mais insuffisance technique et matérielle

Les formations en boulangerie ont favorisé l'appropriation de techniques de base (fabrication du pain, des beignets et des galettes), ce qui constitue une opportunité économique immédiate. Toutefois, l'offre reste limitée en pâtisserie avancée (gâteaux, biscuits, domaine jugé porteur mais insuffisamment couvert). Les apprenants insistent sur la nécessité de disposer de fours modernes et d'équipements adaptés afin de garantir la qualité, la diversité et la compétitivité des produits.

3.1.4 Le rôle du secteur privé dans l'orientation stratégique des programmes d'EFTP

L'implication active du secteur privé dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels (EFTP) est de plus en plus reconnue comme un levier central de pertinence et d'efficacité. Selon l'UNESCO (2020) et l'OIT (2022), une gouvernance partagée notamment à travers la co-construction curriculaire permet de mieux arrimer les compétences développées aux réalités évolutives du marché du travail, en particulier dans les contextes fragiles ou en transformation rapide.

Dans le cadre du projet PROMOST IV, les Associations Professionnelles (AP) représentent l'un des dispositifs clés pour canaliser les contributions du secteur privé. Le tableau ci-dessous met en lumière l'état actuel de leur participation :

Tableau 2: Participation accrue du secteur privé au niveau local dans l'orientation des programmes d'EFTP

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
AP renforcées et fonctionnelles	8	8	100%	Atteint
Les membres des AP participant à l'élaboration des curricula	136	46	34%	En cours
Satisfaction des AP avec leur rôle dans le système EFTP	80	0	0%	Non encore amorcé

Les données disponibles montrent que la structuration et la fonctionnalité des Associations Professionnelles (AP) ont été pleinement atteintes (100 %). Cependant, leur implication opérationnelle dans l'élaboration des curricula demeure limitée (34 %), tandis que la mesure de leur satisfaction vis-à-vis de leur rôle dans le système EFTP est encore à venir. Une enquête de satisfaction ciblée, prévue en octobre 2025, complétera cette analyse en recueillant de manière systématique les perceptions des AP sur leur participation, leur reconnaissance institutionnelle et leur contribution à la gouvernance du système.

L'approche de PROMOST IV s'appuie sur un modèle triangulaire de partenariat associant le centre de formation, l'entreprise artisanale et le jeune apprenant. Ce modèle favorise la co-construction des compétences et aligne la formation sur les réalités du marché local du travail. Les entretiens avec les équipes de Swisscontact et les données institutionnelles montrent des progrès réalisés dans le renforcement des capacités de gestion des centres (formations en gestion financière, RH, planification, suivi-évaluation), renforçant ainsi les bases organisationnelles du système EFTP.

La création et l'activation des AP constituent un résultat majeur du programme. Avant PROMOST IV, ces structures n'existaient pas. Aujourd'hui, elles participent à la planification, collaborent avec les centres de formation et, dans certains cas, poursuivent les accompagnements des apprenants sans appui direct du projet, témoignant d'une appropriation croissante et de signes de durabilité institutionnelle. Cependant, la participation des AP à la conception des curricula reste partielle six AP sur huit ont effectivement contribué à ce processus. Cette dynamique positive est influencée par des contraintes humaines, financières et logistiques, limitant la couverture complète des zones d'intervention.

Leur rôle consultatif et technique dans l'adaptation des curricula mérite encore d'être institutionnalisé à travers des cadres de concertation réguliers, des mécanismes de gouvernance inclusifs et un renforcement du dialogue public-privé. Ces ajustements permettront de consolider la pertinence des formations et de renforcer la capacité des AP à influencer les orientations du système EFTP. La consolidation des dispositifs de gouvernance, tels que le Comité de Pilotage (COFIL), demeure une priorité pour assurer la continuité et l'autonomie du système, tout en réduisant la dépendance à l'appui extérieur.

3.1.5 Accès à l'orientation professionnelle dans le programme PROMOST IV

L'orientation professionnelle dans PROMOST IV s'est appuyée sur une procédure participative et inclusive, associant les communautés locales, autorités et partenaires techniques. Les critères de sélection combinent vulnérabilité socio-économique, motivation, niveau d'instruction et âge, garantissant l'équité d'accès. Les organisations ADESO et TPO ont joué un rôle clé dans la mobilisation communautaire, l'identification des candidats et leur référence à Swisscontact, tout en assurant un accompagnement technique et entrepreneurial continu des bénéficiaires, favorisant ainsi une orientation cohérente et alignée sur les objectifs d'insertion professionnelle durable.

Tableau 3: Amélioration de l'accès à l'orientation professionnelle de qualité, à la formation professionnelle

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
Apprentis formés et certifiés	1650	1097	66%	En cours
Formateurs formés	260	164	63%	En cours

Les résultats indiquent que 1 097 apprentis ont été formés et certifiés (66 % de la cible) et 164 formateurs accompagnés (63 %), traduisant une progression significative. Toutefois, une analyse qualitative révèle que des facteurs sociaux, économiques et culturels continuent d'influencer l'accès, la motivation et le choix des filières au sein du programme de manière suivante :

3.1.5.1 Un choix majoritairement auto-déterminé, mais influencé par l'entourage

L'analyse qualitative montre que la majorité d'apprenants du programme PROMOST IV affirment avoir choisi leur filière de manière autonome, motivés par la passion, le rêve d'enfance ou la volonté d'émancipation économique. Plusieurs témoignages illustrent cette dynamique : « C'était mon rêve depuis l'enfance » (Ndendere, F, 25 ans, coupe et couture).

Cependant, les influences de l'entourage demeurent significatives. Les parents orientent parfois vers des métiers jugés plus porteurs (Ibanda, M, 24 ans, soudure), les frères et amis conseillent selon leurs expériences, tandis que les maîtres artisans formateurs (MAF) peuvent orienter les

jeunes vers leur propre filière, souvent par proximité et confiance envers ces candidats. Cette influence, généralement bienveillante, peut toutefois restreindre la liberté de choix de certains jeunes, surtout lorsque des relations de respect ou de loyauté familiale sont en jeu.

Les échanges avec l'équipe de Swisscontact ont permis de préciser qu'un temps d'orientation formelle existe également dans le dispositif FAT, après la sélection initiale par les MAF. Durant cette phase, certains jeunes bénéficient d'une opportunité d'ajustement de leur choix de filière, selon leurs affinités et leur motivation réelle.

Néanmoins, il est possible que d'autres n'osent pas exprimer leur préférence, par crainte d'être perçus comme "infidèles" envers leur maître, qui est souvent une figure respectée ou liée à la famille. Cette retenue, davantage socioculturelle que stratégique, illustre la force des dynamiques relationnelles dans les communautés locales. Ainsi, les motivations économiques des MAF ne semblent pas constituer un facteur déterminant. Le nombre élevé de candidatures reçues garantit en effet que ces derniers n'ont aucun intérêt à orienter les jeunes pour des raisons de profit. Leur engagement reste principalement pédagogique et professionnel, axé sur la transmission du savoir-faire et la valorisation de leur réputation dans la communauté.

En conclusion, le processus d'orientation dans PROMOST IV combine efficacement initiative individuelle, appui communautaire et encadrement par les MAF. Toutefois, pour consolider cette dynamique, il serait pertinent de formaliser davantage les séances d'orientation, en veillant à créer un espace de dialogue neutre où les jeunes peuvent exprimer leurs choix en toute liberté. Une telle approche renforcerait la transparence, la motivation personnelle et l'adéquation entre aspirations et filières choisies, tout en respectant les valeurs de cohésion sociale qui caractérisent les dispositifs FAT et FAD.

3.1.5.2 Le rôle différencié du genre dans l'orientation

Cette différenciation genrée illustre la persistance des stéréotypes dans les représentations du travail productif. Toutefois, les observations de terrain révèlent également des évolutions positives. Dans plusieurs localités, des femmes maçons, soudeuses ou mécaniciennes s'imposent comme pionnières dans des métiers traditionnellement masculins. Leurs parcours témoignent d'une progressive redéfinition des rôles et d'une réappropriation du champ professionnel par les femmes. L'approche inclusive de PROMOST IV, qui promeut l'égalité d'accès et l'encouragement individuel, favorise cette transformation sociale. Ces femmes deviennent des modèles inspirants, démontrant que la mixité professionnelle est non seulement possible, mais également valorisante.

3.1.5.3 Contraintes économiques comme déterminant central

Les entretiens confirment que les contraintes économiques constituent un facteur décisif dans les choix de formation en métiers. De nombreux bénéficiaires formés évoquent l'impossibilité de poursuivre leurs études pour des raisons financières, l'incapacité de payer les frais scolaires, ou des ruptures familiales (maladie, chômage, séparation). Pour la majorité, PROMOST IV a représenté une opportunité unique de réintégration socio-économique grâce à la gratuité de la formation et à l'encadrement offert par les maîtres artisans. Comme l'exprime un jeune bénéficiaire de la SNCC (24 ans, mécanique automobile) : « *La disponibilité de l'appui de Swisscontact et mon âge après le baccalauréat... m'avaient plus motivé* ». Ces témoignages illustrent le rôle clé du programme dans la réduction des barrières d'accès à la formation professionnelle et la reconstruction des trajectoires de vie.

3.1.5.4 Opportunités locales et ancrage communautaire

Les bénéficiaires soulignent également que le projet s'appuie sur les ressources locales existantes : ateliers communautaires, maîtres artisans et demande du marché local. Plusieurs mentionnent avoir été sensibilisés par des associations partenaires telles qu'ADESO ou TPO (Bugarula, M, 33 ans, coiffure : « *ADESO nous a sensibilisés* »). Cet ancrage territorial renforce la légitimité sociale du programme, tout en favorisant une appropriation par les communautés bénéficiaires.

3.2 Efficacité du projet PROMOST IV

Cette section analyse l'efficacité de la mise en œuvre du projet PROMOST IV, en particulier sa contribution à l'amélioration de l'accès à la formation professionnelle pour les jeunes marginalisés et les femmes dans les zones ciblées.

3.2.1 Accès amélioré aux services d'orientation professionnelle et à l'insertion sur le marché

Tableau 4: suivi des bénéficiaires et prestataires de services d'orientation, formation et coaching

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
Nombre des bénéficiaires des services d'orientation professionnels	1300	2682	206%	Atteint
Nombre des bénéficiaires formés à l'entrepreneuriat et les finances	1050	1145	109%	En cours
Nombres d'apprentis FIP qui ont accès à l'accompagnement à travers le coaching systémique	600	487	81%	En cours
Nombre des CSI (coachs systémiques d'insertion) offrant des services de coaching en entrepreneuriat	18	15	83%	En cours

Le projet PROMOST IV a atteint, voire dépassé, plusieurs de ses cibles stratégiques. Ainsi, 2 682 bénéficiaires ont accédé aux services d'orientation professionnelle, soit 206 % de l'objectif initial (1 300). Cette performance illustre à la fois la forte demande locale pour ces services et la capacité du projet à structurer et à mobiliser efficacement les dispositifs d'orientation existants. Parallèlement, 1145 bénéficiaires ont été formés à l'entrepreneuriat et à la gestion financière, atteignant 109 % de la cible (1 050), confirmant la pertinence du programme pour le renforcement des capacités économiques des jeunes et des femmes.

L'évaluation d'impact conduite par APEF (2025) souligne la valeur structurante des dispositifs mis en œuvre : Unités de Production Collectives (UPC), formations en cascade et accompagnement post-formation. Ces mécanismes agissent comme de véritables leviers d'autonomisation, consolidant les compétences techniques et entrepreneuriales acquises. De même, les traçages post-formation de Swisscontact (2024) confirment que l'alignement entre les contenus pédagogiques et les besoins du marché local demeure un facteur clé de durabilité.

Cependant, des écarts sont notés dans le coaching systémique : 487 jeunes FIP ont bénéficié d'un accompagnement (81 % de la cible) et 15 coachs systémiques d'insertion (CSI) sur 18 prévus actuellement actifs (83 %). Ces retards, principalement dus à l'instabilité sécuritaire à Bunyakiri et Nyangezi, sont jugés comme conjoncturels. Les perspectives pour la troisième cohorte FIP demeurent positives : le dispositif de coaching devrait être pleinement opérationnel, garantissant la progression vers une insertion plus inclusive et durable.

3.2.2 Accès renforcé des jeunes et des femmes à la formation professionnelle

Le programme PROMOST IV a permis de renforcer significativement l'accès des jeunes et des femmes aux formations professionnelles, favorisant ainsi leur insertion socio-économique.

Tableau 5: les jeunes marginalisés et les femmes, ont un meilleur accès aux programmes de formation professionnelle.

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
Nombre des missions d'exploration effectuées	1	2	200%	Atteint
Nombres des bénéficiaires H/F qui accèdent à la formation initiale professionnalisante (FIP)	660	1209	183%	Atteint
Nombre d'hommes et des femmes défavorisés qui ont terminé la formation initiale professionnalisante (FIP) en tant que bénéficiaires du projet	600	778	130%	Atteint
Nombre d'abandons (FIP, FAT, FAD)	53	21	40%	En cours

Les données quantitatives confirment la performance remarquable du programme PROMOST IV. À ce jour, 1 209 jeunes et femmes ont accédé à une formation initiale professionnalisante (FIP), soit 183 % de l'objectif initial (660 bénéficiaires). Parmi eux, 778 participants ont finalisé leur formation, atteignant 130 % de la cible prévue, tandis que le taux d'abandon demeure particulièrement faible (21 cas sur 53 anticipés). Ces résultats traduisent la pertinence du dispositif et son impact durable sur l'insertion professionnelle et l'autonomisation économique des bénéficiaires.

Toutefois, les formateurs et coachs soulignent plusieurs défis opérationnels persistants, notamment l'analphabétisme partiel de certains apprenants, les absences répétées dues à des contraintes économiques ou familiales, et des conditions matérielles variables selon les zones.

Il convient de rappeler que, dans les Formations d'Apprentissage Duale (FAD) et Tutorée (FAT), aucun stage formel n'est prévu, les apprentissages s'effectuant directement en atelier auprès des Maîtres Artisans Formateurs (MAF). Cette immersion continue constitue le cœur du modèle PROMOST IV, axé sur l'apprentissage pratique et la mise en situation réelle.

Dans le dispositif FIP, certains jeunes rapportent des difficultés d'accès aux ateliers lors de la phase d'accompagnement post-formation. Les MAF proposent des chantiers communautaires ou des missions ponctuelles destinées à consolider les compétences. Toutefois, il a été observé que certains ateliers exigent une contribution financière symbolique, justifiée par la prévention de la détérioration ou de l'amortissement des équipements utilisés. Si cette pratique traduit une logique de protection du matériel, elle doit être encadrée afin de ne pas compromettre la philosophie d'insertion et d'équité d'accès promue par PROMOST IV, fondée sur la valorisation du travail des jeunes et leur progressive autonomisation économique.

3.2.3 Mobilisation autour des dispositifs FAT et FAD

Les données disponibles indiquent qu'à ce jour, 613 jeunes ont été inscrits dans ces dispositifs, dépassant la cible initiale de 490 bénéficiaires, soit un taux de réalisation de 125 %. Cette performance traduit l'attractivité des dispositifs et l'engagement des structures de formation et des maîtres artisans formateurs (MAF).

Tableau 6: mobilisation autour des dispositifs FAT et FAD

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
Nombre d'apprentis inscrits dans les dispositifs de formation FAT et FAD	490	613	125%	Atteint

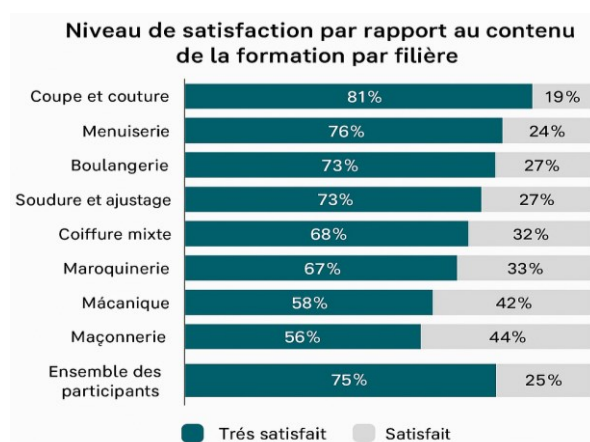
Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
Nombre des bénéficiaires qui ont suivi un apprentissage en tutorat (FAT) en tant que bénéficiaires du projet	350	228	65%	En cours
Nombre des bénéficiaires qui ont suivi un apprentissage dual (FAD) en tant que bénéficiaires du projet	100	100	100%	Atteint
Nombre d'apprentis des centres de formation qui ont accès à la formation grâce aux curricula développés	600	0	0%	En cours

Le dispositif FAT connaît une progression continue : la deuxième vague, regroupant 129 jeunes, demeure en cours et s'achèvera en septembre 2025. À ce stade, 228 jeunes ont été formés sur une cible de 350, soit 65 % de réalisation. Ce résultat, bien qu'intermédiaire, traduit une efficacité remarquable du dispositif, les bénéficiaires mettant en avant la pertinence des pratiques et des ateliers d'apprentissage, essentiels à l'appropriation des compétences techniques et à la consolidation de leurs savoir-faire professionnels. À l'inverse, le dispositif FAD, fondé sur un partenariat structuré entre centres de formation et entreprises locales, affiche une réalisation complète (100 %). Ce succès découle d'une coordination institutionnelle efficace, d'une compréhension partagée des objectifs et d'une mobilisation soutenue des parties prenantes.

Un objectif stratégique du programme concerne le développement et l'intégration de curricula innovants, alignés sur les besoins du marché du travail et adaptés au contexte de l'EFTP. À ce jour, neuf curricula ont été élaborés. Le premier lot de cinq a été mis à disposition alors que l'année professionnelle était déjà entamée, retardant leur adoption immédiate. Leur intégration effective est planifiée pour l'année académique 2025-2026, tandis qu'un second lot de quatre curricula sera finalisé et diffusé d'ici août 2025. L'indicateur relatif à l'accès effectif des apprentis à ces nouveaux curricula reste donc temporairement à 0 %, non par retard de mise en œuvre, mais du fait du calendrier institutionnel d'intégration pédagogique. Cette situation fera l'objet d'un suivi spécifique et d'un échange technique avec la DDC afin d'ajuster le dispositif de suivi-évaluation. Ce décalage met en évidence la nécessité d'une planification plus anticipative des processus d'intégration pour maximiser l'impact sur les bénéficiaires finaux.

3.2.4 Perception de la qualité de formation des bénéficiaires du PROMOST IV

Figure 1: répartition des scores de satisfaction du contenu de formation par filière



L'analyse transversale des témoignages met en évidence une satisfaction unanimement positive dans toutes les filières du programme PROMOST IV. Aucun apprenant n'exprime d'insatisfaction, ce qui traduit une adhésion générale au contenu, à la pédagogie et à la pertinence des formations. Cependant, des nuances sur la perception de la qualité apparaissent selon les métiers, révélant des dynamiques de satisfaction liées à la nature des apprentissages, au profil des participants et aux opportunités économiques associées.

Toutes les formations se distinguent par une forte valorisation de la dimension pratique et progressive. Les apprenants soulignent la qualité de l'encadrement, la disponibilité des formateurs et la pédagogie participative, fondée sur la démonstration et l'expérimentation. Cette approche favorise une appropriation rapide des compétences et une autonomisation technique.

3.2.5 Accès amélioré aux services financiers, à l'épargne et aux compétences de vie

Les efforts soutenus sont fournis pour promouvoir la culture de l'épargne, faciliter l'accès aux services financiers formels et développer les compétences de vie nécessaires à une gestion responsable des ressources économiques.

Tableau 7: Accès aux services financiers, à l'épargne et aux compétences de vie dans PROMOST IV

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
Nombre d'apprentis FAD et FAT qui ont accès à un encouragement complémentaire à l'épargne et qui investissent dans leur business	420	0	0%	En cours
Nombre d'apprentis qui ont accès à utiliser des services financiers et qui ont ouvert un compte bancaire	420	197	47%	En cours
Nombre d'apprentis qui ont commencé à épargner	350	122	35%	En cours
Nombre de MoU convenus avec les IMF et/ou Banques	2	2	100%	Atteint
Nombre des bénéficiaires formées aux compétences de vie	1050	1051	100%	Atteint

Sur le plan institutionnel, le programme enregistre des avancées significatives avec la signature de deux protocoles d'accord (MoU) entre Swisscontact et des institutions financières partenaires. Ces partenariats structurent une collaboration durable en faveur de l'insertion économique des jeunes. Parallèlement, la formation aux compétences de vie est pleinement réalisée, atteignant 1051 bénéficiaires pour une cible de 1050, soit un taux d'exécution de 100 %, témoignant de l'efficacité du dispositif.

Cependant, l'accès aux services financiers demeure limité. L'insécurité persistante dans certaines zones urbaines, notamment l'occupation de localités par des groupes armés comme le M23, a fragilisé la confiance des jeunes envers les institutions bancaires. Plusieurs ont dû retirer leurs économies par crainte de pillages ou d'interruptions de service. Sur 420 jeunes ciblés, 197(47 %) possèdent un compte bancaire et 122(35 %) épargnent effectivement.

Ces résultats traduisent des contraintes structurelles et conjoncturelles : d'une part, le mécanisme d'épargne incitative, bien que lancé, ne couvre encore que les dispositifs FAD et FAT ; d'autre part, des obstacles administratifs (pièces d'identité effacées ou illisibles) freinent l'ouverture de comptes.

Les procédures d'opérationnalisation du mécanisme sont désormais achevées, et les paiements d'encouragement sont en cours sur plusieurs sites, marquant une progression remarquable vers l'autonomie financière des jeunes, malgré un contexte sécuritaire volatil.

3.2.6 Leçons tirées de facteurs de succès ou d'entrave l'efficacité du PROMOST IV

L'évaluation identifie plusieurs enseignements clés qui méritent d'être capitalisés et reproduits dans la phase suivante du PROMOST IV afin d'en renforcer l'efficacité et la durabilité.

Parmi les facteurs de succès, la capacité du programme à innover tout en restant ancré dans les réalités locales constitue un atout déterminant. L'introduction d'espaces pour bébé sur les sites de formation a levé d'importants freins à la participation féminine, contribuant à une inclusion sociale accrue et à la conciliation entre vie familiale et apprentissage. De même, la mobilisation de Maîtres Artisans Formateurs (MAF) qualifiés et engagés, conjuguée à une pédagogie pratique

et contextualisée, a favorisé une appropriation durable des compétences techniques et comportementales. Ces éléments représentent des modèles duplicables dans d'autres contextes d'enseignement technique et professionnel.

L'analyse souligne également des disparités persistantes d'inclusion. Si la participation des femmes demeure encourageante, les jeunes en séparation familiale, les personnes marginalisées et celles vivant avec un handicap restent sous-représentés. L'adoption d'une approche intersectionnelle, combinée à un ciblage différencié et participatif, permettrait d'élargir l'impact social du programme et d'assurer une inclusion plus équitable dans la prochaine phase du PROMOST IV.

Enfin, l'absence d'un cadre national de certification limite la reconnaissance officielle des compétences acquises (ministère de la Formation professionnelle, 2024). Le renforcement du traçage post-formation, perturbé par le contexte sécuritaire, demeure essentiel pour mesurer les effets à long terme.

Ces leçons plaident pour une institutionnalisation renforcée, une meilleure anticipation du suivi post-formation et la systématisation des innovations inclusives dans la prochaine phase du PROMOST IV.

3.3 Efficience du projet PROMOST IV

Cette analyse vise à mesurer la relation entre les ressources mobilisées et les extrants produits, en termes quantitatifs et qualitatifs. L'analyse montre que les bénéficiaires ont déployé des stratégies pour surmonter les obstacles et maximiser les ressources disponibles :

3.3.1 Analyse de la consommation budgétaire par composante

Composante	Budget	Réalizations annuelles		Taux de réalisation	
		2023	2024		
Siège social	21 600,00	7 200,00	7 200,00	14 400,00	67%
Bureau local (LO)	62 565,00	17 830,00	17 054,00	34 884,00	56%
Expert pour missions longues (unité de mise en œuvre)	1 178 919,00	322 912,98	419 254,00	742 166,98	63%
Experts pour missions courtes (consultants)	81 840,00	31 384,50	0,00	31 384,50	38%
Appui local et logistique local	434 425,00	136 316,49	145 611,00	281 927,49	65%
Fonds de projet administrés	1 620 649,00	291 681,80	639 775,00	931 456,80	57%
Total budget	3 399 998,00	807 325,77	1 228 894,00	2 036 219,77	60%

La consommation cumulée sur les deux premières années représente 60 % du budget total, ce qui met en évidence une marge résiduelle significative pour l'exercice 2025. En projetant cette tendance jusqu'à la fin de l'année, et en supposant un rythme de consommation similaire, le budget total pourrait atteindre une réalisation proche de 100 %.

L'analyse de l'efficience vise à apprécier la relation entre les ressources mobilisées et les résultats obtenus, tant sur le plan quantitatif que qualitatif. Les données disponibles démontrent que le programme a maintenu une discipline budgétaire et opérationnelle exemplaire, permettant la mise en œuvre des activités dans les délais et les limites financières prévues. Le rapport annuel 2024 souligne que le nombre de jeunes formés en formation initiale professionnalisante (FIP) a atteint 1209 bénéficiaires, soit plus du double de la cible initiale (600), sans dépassement budgétaire.

Cet écart positif reflète une gestion financière efficiente fondée sur une planification et un suivi rapproché des coûts et une optimisation du taux de change entre le franc suisse (CHF) et le dollar américain (USD), ayant accru la valeur réelle des fonds alloués. Cette combinaison de facteurs témoigne d'une bonne gouvernance financière et d'une capacité d'adaptation contextuelle du PROMOST.

Sur le terrain, les bénéficiaires démontrent une appropriation active des acquis du programme. Avec l'appui des Comités de Solidarité et d'Initiative (CSI), via les AVEC et MUSO, ils mutualisent les ressources, partagent les ateliers et recourent à du matériel loué ou familial pour réduire les coûts de démarrage. Ces pratiques favorisent une autonomisation économique durable et traduisent un effet multiplicateur : plusieurs jeunes forment à leur tour d'autres bénéficiaires, renforçant la diffusion des compétences et l'impact socio-économique du programme PROMOST IV.

3.3.2 Analyse des approches mise en œuvre par les partenaires de PROMOST IV et PEEMIR

L'analyse des approches d'intervention mises en œuvre dans le cadre du PROMOST IV au Sud-Kivu met en évidence une diversité de stratégies adaptées aux spécificités des contextes d'intervention, aux profils des bénéficiaires et aux capacités institutionnelles des partenaires. Cette pluralité traduit une volonté d'adaptation contextuelle, caractéristique d'un environnement en transition entre humanitaire et développement (PNUD, 2023).

Les partenaires tels qu'ADESO et TPO ont privilégié **une approche communautaire** fondée sur la réinsertion collective, en regroupant les bénéficiaires en groupes solidaires recevant un kit d'installation commun. Cette stratégie, inspirée des principes de l'économie sociale et solidaire, favorise la mutualisation des ressources, la coopération horizontale et l'apprentissage collectif, tout en renforçant la résilience communautaire (FAO, 2022). À Idjwi et Bunyakiri, plusieurs groupes de couture et de coiffure ont appliqué ce modèle, illustrant une capacité réelle d'auto-organisation et d'initiative entrepreneuriale locale.

Cependant, certains malentendus observés autour de la distribution des kits d'insertion trouvent leur origine dans les interactions complexes entre les programmes PEEMIR et PROMOST. Bien que complémentaires, ces programmes reposent sur des mécanismes distincts. Le PROMOST visait un public plus large, incluant à la fois des bénéficiaires issus du PEEMIR et d'autres directement identifiés dans les communautés. Dans la pratique, la collaboration entre les équipes de TPO, ADESO et Swisscontact a conduit à une confusion dans la perception des critères d'éligibilité, créant chez certains jeunes un sentiment de disparité dans l'accès aux appuis post-formation.

De plus, le PEEMIR, centré sur la promotion de l'entrepreneuriat, disposait d'un instrument financier spécifique (fonds ou kits individuels) dont PROMOST ne dispose pas. Ainsi, les jeunes formés via PEEMIR et orientés vers PROMOST ont parfois reçu un appui additionnel, suscitant des incompréhensions chez d'autres bénéficiaires non éligibles à cette assistance. Une communication initiale plus claire sur les différences d'approche et de ciblage aurait sans doute permis d'atténuer ces frustrations.

En revanche, le partenaire APEF, opérant dans un autre territoire et avec des fonds issus du même crédit DDC, présente un modèle distinct mais complémentaire. Sa stratégie repose sur **la création d'unités de production collective (UPC)**, associations professionnelles formées par les jeunes diplômés, auxquelles sont attribués des kits collectifs pour soutenir le démarrage d'activités économiques. Par ailleurs, APEF se distingue par des dispositifs d'accompagnement social innovants, notamment la mise en place de garderies d'enfants pour favoriser la participation et la réussite des jeunes mères apprenantes. Ces initiatives traduisent une intégration plus holistique des dimensions sociales et économiques de l'insertion.

Ainsi, la comparaison entre ces approches met en lumière la nécessité d'une coordination plus explicite entre les partenaires pour harmoniser les messages et les appuis aux bénéficiaires, tout en tirant parti de leurs forces complémentaires. Une meilleure articulation entre la logique

collective de l'économie solidaire (ADESO/TPO), la rigueur de la formation orientée sur le marché (Swisscontact) et l'approche inclusive d'APEF permettrait de renforcer la cohérence et l'efficacité du dispositif global d'insertion socioéconomique des jeunes au Sud-Kivu.

3.4 Impact imputable au programme PROMOST IV

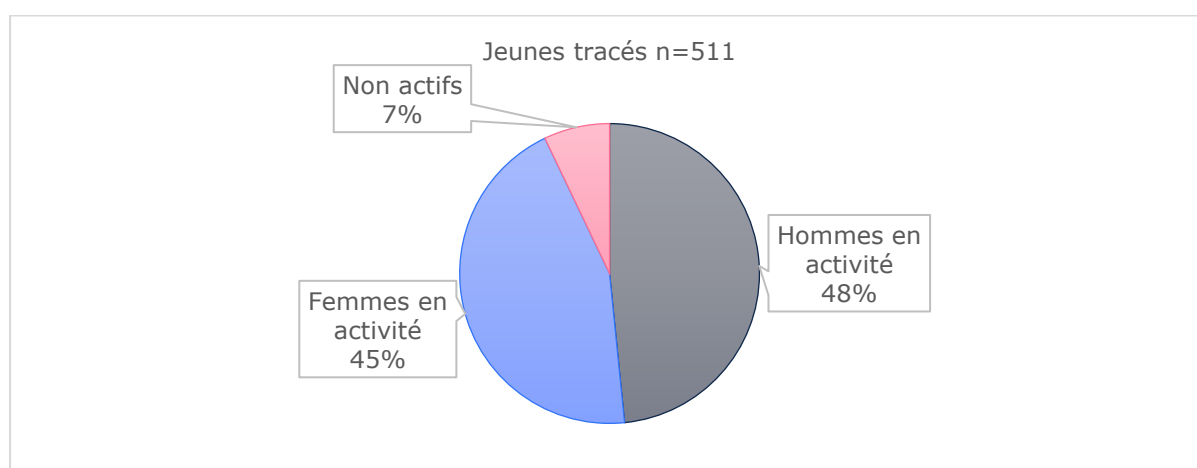
Depuis son lancement, le projet PROMOST IV a généré des transformations tangibles à plusieurs niveaux du système d'Enseignement et Formation Techniques et Professionnels (EFTP) dans les zones d'intervention ciblées. L'évaluation de l'impact du programme PROMOST IV met en évidence une dynamique de changement réelle, perceptible tant au niveau individuel que collectif. Les témoignages recueillis et les données disponibles révèlent que le programme a contribué à améliorer les conditions de vie des bénéficiaires, à renforcer leur rôle social et à stimuler des mécanismes de solidarité communautaire. Les effets du projet se manifestent de manière différenciée, mais complémentaire, aux quatre niveaux du système :

- Au niveau individuel et familial, les jeunes bénéficiaires gagnent en compétences techniques, en confiance en soi et en autonomie financière, comme en témoignent aussi les données de suivi.
- Au niveau communautaire, l'amélioration de l'insertion professionnelle des jeunes contribue, à terme, au dynamisme local et à la réduction du chômage structurel.
- Au niveau institutionnel, les structures de formation partenaires, y compris les centres impliqués et les ateliers des maîtres artisans formateurs (MAF), ont bénéficié de renforcements substantiels en équipements, outils pédagogiques et capacités organisationnelles.
- Au niveau politique, l'intérêt croissant du ministère de la Formation Professionnelle et Métiers (MINEFPM) et de sa direction en Province, se traduit par des visites régulières sur le terrain et un appui affirmé aux actions du PROMOST IV.

3.4.1 Changements observés au niveau individuel et familial

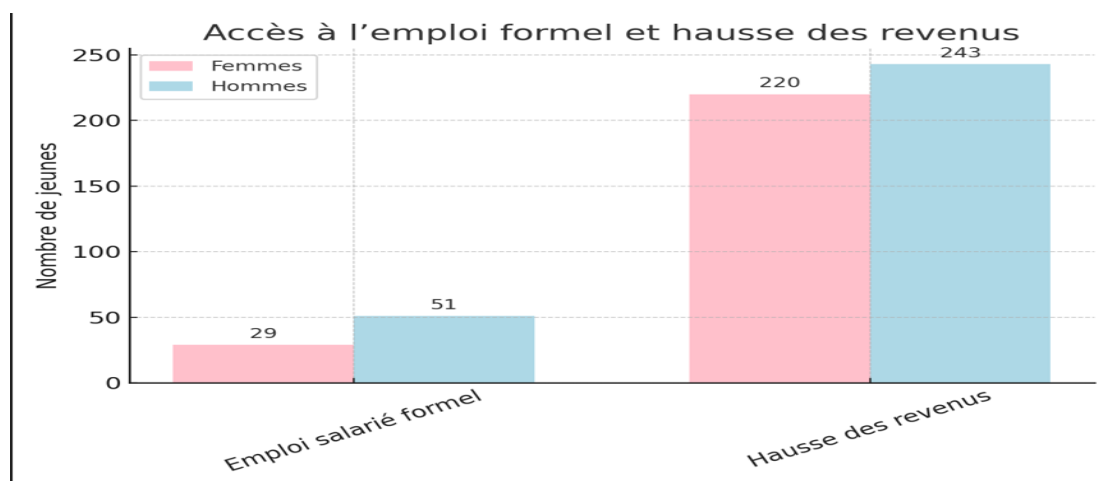
Les effets directs du programme sur les bénéficiaires se confirment déjà, bien qu'ils demeurent partiels à ce stade. D'après l'équipe de gestion du PROMOST IV, sur les 1 106 jeunes ayant achevé leur formation, 550 ont pu être tracés à ce jour, dont 257 femmes. Parmi ce groupe, 93 % (soit 511 jeunes) exercent actuellement une activité professionnelle, qu'il s'agisse d'emploi salarié ou d'auto-emploi, avec une représentation féminine de 48 %.

Figure 2: jeunes tracés exerçant une activité professionnelle



Par ailleurs, 80 jeunes dont 29 femmes ont accédé à un emploi salarié formel, atteignant ainsi 48 % de la cible initiale. L'amélioration des conditions économiques est également tangible : 91 % des jeunes suivis (463 personnes, dont 220 femmes) déclarent une hausse de leurs revenus, ce qui correspond déjà à 72 % de l'objectif fixé pour cet indicateur.

Figure 3: 463 jeunes tracés ayant accédé à un emploi formel et noté l'augmentation de leurs revenus



Les résultats de l'évaluation du programme PROMOST IV mettent en évidence des transformations multidimensionnelles touchant les sphères individuelle, familiale, relationnelle et sociale, tout en révélant des nuances selon les filières de formation. Ces changements, bien que variables en intensité, traduisent une évolution significative vers une plus grande autonomie économique, confiance en soi et reconnaissance sociale.

3.4.1.1 Effets au niveau individuel, autonomie et affirmation personnelle

Sur le plan individuel, la majorité des jeunes formés expriment un gain d'autonomie économique. Ils déclarent désormais pouvoir subvenir à leurs besoins essentiels, contribuer aux dépenses familiales et planifier de nouveaux projets personnels (achat de terrain, équipement, création d'atelier). Les propos récurrents tels que « *je prends en charge mes dépenses* » ou « *je suis devenue autonome* » illustrent une appropriation concrète des compétences acquises. Cette autonomie s'accompagne d'un sentiment de dignité retrouvée. Les bénéficiaires se disent « *fiers d'être respectés* » et « *occupés* », marquant ainsi la fin d'une période d'inactivité vécue comme socialement dévalorisante. La formation contribue donc à une reconstruction identitaire, particulièrement marquée chez les jeunes femmes, qui se perçoivent désormais comme actrices économiques à part entière.

3.4.1.2 Effets familiaux, contribution et repositionnement social

L'impact au sein du ménage est manifeste. La majorité des apprenants rapportent une amélioration des conditions de vie familiales : capacité à contribuer aux dépenses domestiques, à financer la scolarité des enfants ou à soutenir les parents. Cette contribution économique renforce le poids décisionnel des jeunes au sein du ménage et accroît la reconnaissance intergénérationnelle.

Chez les femmes, cette dynamique est particulièrement remarquable. Leur participation financière modifie les rapports de genre au sein de la famille. Plusieurs déclarent que leur entourage les respecte davantage et valorise leur engagement économique : « *Même mes amis me respectent, car je contribue à la maison* ». Ce changement de perception traduit un empowerment familial et social renforcé.

3.4.1.3 Effets relationnels et émotionnels, confiance, fierté et appartenance

Les transformations relationnelles se traduisent par une revalorisation émotionnelle et communautaire. Les jeunes, autrefois marginalisés ou inactifs, se sentent désormais intégrés et utiles. Le programme favorise la construction d'un nouveau statut social, associé à la productivité et à la reconnaissance. Le sentiment d'appartenance à un réseau professionnel ou à une AVEC crée également un capital social renouvelé, consolidant la solidarité et la coopération entre pairs. Les effets émotionnels sont particulièrement visibles dans les récits féminins, où la formation est perçue comme un levier « *d'estime de soi et de libération psychologique* ». Plusieurs

participantes soulignent que la formation leur a permis de surmonter la honte, la dépendance ou la peur d'entreprendre.

3.4.1.4 Variations selon les métiers, dynamiques différenciées

Les métiers offrent une insertion rapide grâce à une demande locale élevée et une relative autonomie d'exercice. Les femmes développent des micro-entreprises, souvent à domicile, conciliant vie économique et familiale. L'effet psychologique est fort : elles deviennent des modèles de réussite pour d'autres jeunes femmes.

Les jeunes hommes soulignent le prestige attaché à leurs métiers et la reconnaissance qu'ils obtiennent dans leur quartier. Certains deviennent à leurs tours formateurs.

Les filières mixtes comme la boulangerie et la maroquinerie sont des activités, souvent collectives, encouragent la coopération et la solidarité économique, réduisant la vulnérabilité des ménages face aux chocs externes.

3.4.1.5 Enseignements transversaux

Globalement, les changements observés confirment que la formation professionnelle agit comme un levier d'émancipation multidimensionnelle. Elle influence simultanément les sphères économiques (revenu et emploi), sociales (statut et reconnaissance) et psychologiques (confiance et fierté).

Toutefois, les différences observées selon les métiers et les contextes locaux suggèrent la nécessité de renforcer les dispositifs d'appui post-formation (accès à l'outillage, au crédit et au marché) afin de consolider les effets positifs.

L'évaluation montre ainsi que PROMOST IV dépasse la simple transmission de compétences techniques : il contribue à une transformation sociale et émotionnelle durable, portée par l'autonomie, la dignité et la solidarité communautaire retrouvées.

3.4.2 Analyse des effets indirects sur les dynamiques communautaires

Au-delà des bénéficiaires directs, le programme PROMOST IV a généré des effets multiplicateurs au sein des communautés locales. L'un des impacts les plus remarquables réside dans l'émergence de micro-initiatives entrepreneuriales qui articulent formation professionnelle et diversification économique. De nombreux jeunes formés ont investi dans du petit matériel ou créé des activités complémentaires : la couture s'associe à de petits commerces alimentaires, la coiffure à la gestion de buvettes, et la menuiserie à des pratiques agricoles. Ces initiatives traduisent une appropriation durable des compétences acquises et une diffusion horizontale du savoir-faire, incitant d'autres jeunes à suivre ces modèles d'autonomisation économique.

Le programme a également renforcé la cohésion sociale et la solidarité communautaire. Dans plusieurs localités, les bénéficiaires mutualisent leurs ressources, partagent leurs outils et développent des stratégies collectives d'investissement. A Bunyakiri, par exemple, quatre apprentis en couture ont uni leurs efforts pour acquérir une machine supplémentaire, illustrant la capacité des jeunes à créer des mécanismes coopératifs de résilience et d'inclusion économique. Ces dynamiques favorisent la constitution de réseaux d'entraide, où s'échangent matériel, conseils et opportunités, consolidant la cohésion locale.

Toutefois, certains facteurs limitatifs freinent encore l'expansion de ces effets positifs. Le manque d'accès au capital initial, l'insuffisance du matériel de travail et la faiblesse de l'accompagnement post-formation demeurent des contraintes majeures. À Misisi, un jeune mécanicien souligne : « *Je n'ai pas d'outillage et c'est difficile pour moi de commencer* ». De même, certaines femmes, notamment dans la couture et la pâtisserie, peinent à stabiliser leurs activités faute d'équipements adéquats.

En définitive, PROMOST IV a contribué à impulser des dynamiques communautaires porteuses de changement, en stimulant la coopération, l'innovation économique et la diffusion des savoir-faire, tout en révélant la nécessité d'un appui renforcé à la phase post-formation.

3.4.3 Changement sur la perception sociale à l'égard de la formation professionnelle

Depuis le lancement du programme PROMOST IV, les zones d'intervention connaissent une transformation significative des représentations sociales associées à la formation technique et professionnelle (EFTP). Autrefois perçue comme une voie de « *dernier recours* » réservée aux jeunes en échec scolaire, la formation professionnelle est aujourd'hui reconnue comme une voie crédible d'insertion socioéconomique. Cette évolution s'explique par les résultats tangibles obtenus par les bénéficiaires création d'activités génératrices de revenus, autonomie financière, reconnaissance communautaire qui démontrent la valeur et la rentabilité sociale de l'EFTP.

3.4.3.1 Revalorisation du statut de l'EFTP et des métiers artisanaux

Les réussites individuelles et collectives observées ont contribué à rehausser l'image des métiers techniques et artisanaux. Dans plusieurs territoires, les jeunes formés sont désormais perçus comme des acteurs de développement local, capables de répondre à la demande croissante en services de proximité (construction, mécanique, couture, coiffure, boulangerie, etc.). Les gestionnaires de centres signalent un regain d'intérêt pour les filières techniques autrefois marginalisées, reflet d'un changement de paradigme social : l'EFTP devient synonyme de professionnalisation, autonomie et dignité.

Les parents et leaders communautaires, longtemps réticents, reconnaissent aujourd'hui la valeur des formations courtes et professionnalisantes. Le succès des jeunes diplômés, particulièrement ceux ayant ouvert leur propre atelier agit comme modèle inspirant pour d'autres jeunes et favorise la transmission intergénérationnelle des savoir-faire.

3.4.3.2 Transformation des perceptions de genre

PROMOST IV a également contribué à une évolution des mentalités autour du genre dans les métiers techniques. Il devient de plus en plus accepté que des femmes exercent dans des filières historiquement masculines comme la mécanique, la menuiserie ou la soudure. Les témoignages illustrent une reconnaissance sociale accrue des jeunes femmes actives : « *Même mes amis me respectent, car ils voient que je suis occupée et que je contribue à la maison* » (20 ans, coiffure mixte).

Près de la moitié des bénéficiaires en emploi ou en auto-emploi sont des femmes, signe d'un progrès remarquable vers l'inclusion. L'aménagement d'espaces adaptés (toilettes séparées, espaces pour bébé, kits de dignité) et la sensibilisation du personnel enseignant ont créé un environnement propice à l'égalité et au respect mutuel. Cette dynamique a favorisé l'émergence de nouvelles figures féminines de leadership. Certaines apprenantes ont accédé à des postes de responsabilité dans les ateliers ou ont créé leurs propres micro-entreprises, devenant à leur tour formatrices et modèles de réussite dans leurs communautés. À Bagira et Idjwi, par exemple, des jeunes femmes formées à la couture et à la maroquinerie dirigent désormais des ateliers mixtes.

3.4.3.3 Disparités persistantes selon les filières

Malgré ces progrès, la participation féminine reste inégale selon les métiers. Dans la menuiserie, par exemple, la proportion de femmes formées ne dépasse pas 16,2 %, tandis que les filières de soudure, ajustage ou mécanique moto demeurent très masculinisées. Les stéréotypes sociaux et culturels continuent d'influencer les choix d'orientation et l'acceptabilité des femmes dans ces professions. Les contraintes physiques, les tâches jugées « *dures* », la manipulation de matériaux lourds ou la peur des douleurs corporelles sont souvent invoquées pour expliquer cette faible représentativité. Dans certains cas, le taux d'abandon féminin est plus élevé, notamment en ajustage et menuiserie.

Par ailleurs, la conciliation entre apprentissage et responsabilités familiales demeure un défi majeur, surtout pour les jeunes mères. L'absence de services complets de garde d'enfants dans certains lieux de formation, comme à Bugarula, limite la régularité de la participation, malgré la mise à disposition d'espaces pour bébé. Ces constats plaident pour un renforcement des dispositifs de soutien social afin de garantir une égalité réelle dans la durée.

3.4.3.4 Émergence de nouvelles dynamiques sociales

Les ateliers mixtes favorisent de nouvelles interactions entre hommes et femmes, encourageant la coopération, l'entraide et la reconnaissance mutuelle. Cette cohabitation professionnelle réduit la distance symbolique entre les sexes et favorise une normalisation progressive de la mixité dans les métiers techniques. Les bénéficiaires rapportent que ces interactions ont renforcé leur confiance en soi et leur sentiment d'appartenance, tout en améliorant l'image des femmes au sein des communautés.

Cependant, certaines apprenantes continuent de subir des pressions sociales ou propositions indésirables lors de leur insertion professionnelle, signe que les normes patriarcales persistent dans certains environnements. Ces résistances montrent que la transformation culturelle demeure un processus progressif et requiert un engagement continu en matière de sensibilisation communautaire et de protection des apprenantes.

3.4.3.5 Enseignements et perspectives

Les coachs interrogés confirment qu'ils intègrent de manière systématique le genre et l'inclusion sociale dans leurs pratiques professionnelles. Ils veillent notamment à garantir l'égalité d'accès aux formations et au coaching, à adapter leurs méthodes et supports pédagogiques aux besoins spécifiques des filles et des jeunes vulnérables, ainsi qu'à sensibiliser l'ensemble des bénéficiaires et partenaires à l'équité. Les changements observés démontrent que PROMOST IV ne se limite pas à renforcer les compétences techniques : il agit comme un vecteur de transformation sociale et culturelle. Le programme contribue à revaloriser la formation professionnelle, à réduire la stigmatisation des métiers artisanaux et à promouvoir l'égalité des genres.

La réussite de cette transformation dépend également de l'implication active des hommes. Leur rôle dans la promotion d'une masculinité positive et d'un leadership solidaire mérite une reconnaissance plus renforcée. En ce sens, le développement de modules de sensibilisation et de formation spécifiques apparaît comme une stratégie clé pour favoriser des relations de genre plus équilibrées, déconstruire les stéréotypes et soutenir l'adhésion communautaire.

3.4.4 Effets contextuels inattendus sur les activités des bénéficiaires formés

L'évaluation du programme PROMOST IV met en évidence une forte influence des contextes territoriaux et socio-économiques sur les résultats obtenus. Dans les zones marquées par l'insécurité ou les déplacements de population, les acquis restent précaires et les perspectives d'insertion économique limitées. Une bénéficiaire en couture à Bunyakiri confie : « *On gagne un peu d'argent quand une femme accouche pour la layette, mais la guerre fait que les gens n'achètent plus d'habits* » (32 ans). Ce témoignage illustre la vulnérabilité des activités économiques face aux crises locales. L'occupation temporaire de certaines zones par des groupes armés, notamment le M23, a conduit à des interruptions ponctuelles des formations et à une adaptation continue des approches de mise en œuvre et de suivi.

3.4.5 Facteurs favorisant les changements l'insertion professionnelle des bénéficiaires

L'analyse des expériences des apprenants du programme PROMOST IV met en lumière une série de facteurs interdépendants influençant leur insertion professionnelle. Ces enseignements constituent des repères essentiels pour orienter les perspectives du programme vers une autonomisation plus durable des jeunes :

Premièrement, les contraintes financières demeurent le principal limite à l'insertion. Le manque de fonds initial, d'accès au crédit ou de matériel limite la capacité des jeunes à transformer leurs compétences en activités génératrices de revenus. L'expérience d'Idjwi ou de Bukavu montre l'importance de renforcer, dans les futures phases, des mécanismes d'appui financier post-formation, tels que les microcrédits, la mise à disposition d'outillage partagé ou la capitalisation via les AVEC.

Deuxièmement, le soutien familial et communautaire joue un rôle déterminant. Les cas de Bugarula et Miti démontrent que l'appui moral et matériel du milieu social renforce la pérennité des activités. PROMOST pourrait donc renforcer l'engagement communautaire des dispositifs de formation, en mobilisant les familles et leaders locaux comme partenaires du processus d'insertion.

Troisièmement, les contraintes logistiques et contextuelles (transport, distance, insécurité) affectent la régularité et la réussite des parcours, surtout en zones rurales. Le maintien de la décentralisation partielle des formations et un soutien logistique ciblé apparaissent nécessaires pour garantir l'équité territoriale.

Enfin, la qualité de l'encadrement et la validation des compétences (brevet ou certification) influencent directement la crédibilité professionnelle des jeunes. Le renforcement des curricula, l'appui à la certification et la mise en réseau avec les entreprises locales constituent des leviers majeurs.

3.5 Durabilité des acquis du projet PROMOST IV

L'analyse de la durabilité du projet PROMOST IV met en évidence la cohérence entre les acquis techniques, sociaux et institutionnels, tout en soulignant les conditions à réunir pour assurer leur pérennité. L'approche triangulée, fondée sur les témoignages des bénéficiaires, les observations institutionnelles et les orientations des politiques publiques, permet de dégager trois axes : la viabilité financière, l'engagement social et l'institutionnalisation organisationnelle.

Sur le plan institutionnel et organisationnel, le projet a favorisé une appropriation progressive par les acteurs locaux. L'implication de l'Inspection provinciale et des autorités territoriales dès le lancement du programme a consolidé la coordination entre le dispositif PROMOST et les politiques publiques provinciales. Le partenariat étroit avec le secteur privé, représentant plus de 90 % des structures d'accueil, constitue un levier majeur de durabilité. Ce réseau favorise une meilleure adéquation formation-emploi, tout en renforçant les capacités internes des ateliers et entreprises partenaires. La pérennisation suppose dès lors la formalisation d'outils pédagogiques, le transfert de compétences et l'institutionnalisation des fonctions du coaching.

Sur le plan économique et financier, la durabilité reste conditionnée par l'existence de mécanismes budgétaires locaux. Les bénéficiaires formés reconnaissent la valeur durable du métier acquis « *le métier ne disparaît pas* », mais soulignent que la transformation de ces compétences en revenus stables dépend d'un accès pérenne aux outils et équipements. La saturation de certaines filières, comme la couture ou la coiffure, révèle un risque de concurrence interne, invitant à une diversification des formations selon la demande du marché local. A moyen terme, la mise en place de fonds rotatifs, de micro-crédits communautaires ou de partenariats public-privé pourrait soutenir la viabilité économique des jeunes entrepreneurs formés.

Du point de vue social, PROMOST IV a généré une dynamique communautaire positive. La coopération entre jeunes, la solidarité au sein des groupes d'apprentissage et l'appui de leaders locaux contribuent à l'appropriation durable des acquis. Cette dimension rejoint les enseignements tirés de l'expérience de l'APEF (2025), qui souligne que l'implication des autorités coutumières et religieuses renforce la légitimité sociale et culturelle des programmes de formation.

Enfin, la mise en perspective avec la Politique nationale de la formation professionnelle 2025–2034 confirme la pertinence du modèle évolutif adopté par Swisscontact et la DDC, articulé autour des phases d'implantation, de consolidation et d'institutionnalisation. PROMOST IV s'inscrit dans cette logique, mais doit désormais consolider les mécanismes financiers et institutionnels locaux pour garantir l'autonomie durable du système.

3.5.1 Renforcement des associations professionnelles (AP), une base sociale essentielle

L'un des piliers de la durabilité sociale du projet PROMOST IV repose sur le renforcement des dynamiques collectives à travers les associations professionnelles (AP). En tant que structures représentatives des métiers ciblés, ces associations constituent un levier fondamental pour garantir la continuité des acquis au-delà du cadre temporel du projet. Elles jouent un rôle stratégique dans l'organisation de la profession, la défense des intérêts des membres, la mutualisation des ressources, et la structuration de la demande en formation continue.

Tableau 8: associations professionnelles pour les métiers clés sont établies et renforcé.

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
Nombre d'ateliers de sensibilisation à l'intention des AP organisés	5	5	100%	Atteint
Nombre d'unité de conseil et d'accompagnement mis en place	1	1	100%	Atteint
Nombre des nouvelles AP établies	5	4	80%	En cours
Nombre d'AP existantes qui sont restructurées et renforcées	3	0	0%	En cours

L'analyse triangulée des sources institutionnelles et des témoignages des acteurs montre que le renforcement des associations professionnelles (AP) constitue un pilier essentiel de la durabilité du programme PROMOST IV. Les cinq ateliers de sensibilisation organisés ont permis d'atteindre la cible fixée, traduisant un engagement réel des parties prenantes dans la dynamique de structuration et de professionnalisation. L'appui à travers l'unité de conseil et d'accompagnement a renforcé les capacités d'intermédiation entre les entreprises de formation, les bénéficiaires et les marchés locaux, contribuant ainsi à la consolidation d'un écosystème d'apprentissage et de collaboration.

Toutefois, les résultats en matière de structuration institutionnelle demeurent inégaux. Si la création de quatre nouvelles AP sur cinq prévues représente un progrès remarquable, la restructuration des associations préexistantes n'a pas encore produit les effets attendus. Cette situation témoigne moins d'un échec que de la complexité des dynamiques internes, souvent liées à la gouvernance, au renouvellement du leadership et à la mobilisation des membres.

3.5.1.1 Réhabilitation et équipement des centres de formation, consolidation des infrastructures

Tableau 9: Réhabilitation, équipement centres de formations et formations des directeurs des centres d'EFP

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
Nombre des centres de formation duales réhabilités et/ou équipés	2	2	100%	Atteint
Nombre des structures d'EFTP équipées	11	9	82%	En cours
Nombre des gestionnaires des centres formés	8	16	200%	Atteint

L'analyse triangulée des données institutionnelles, des entretiens et des rapports de suivi met en évidence des avancées significatives dans la réhabilitation et l'équipement des centres de

formation du programme PROMOST IV. La réhabilitation de deux centres, réalisée à 100 %, constitue un acquis structurant, ayant permis de consolider le modèle de formation duale. Ces infrastructures modernisées favorisent une meilleure intégration entre l'enseignement théorique et la pratique en entreprise, tout en améliorant les conditions d'apprentissage et l'attractivité du dispositif pour les jeunes et les partenaires privés.

Concernant l'équipement des structures EFTP, le taux d'exécution de 82 % traduit une performance encourageante malgré les contraintes logistiques et administratives rencontrées. Les équipements livrés ont renforcé la capacité opérationnelle de treize centres et du ministère de tutelle, contribuant à la professionnalisation du dispositif et à l'alignement sur les standards de l'UNESCO-UNEVOC (2022) en matière de qualité des infrastructures.

Sur le plan humain, la formation de 16 gestionnaires, soit 200 % de la cible initiale, illustre une forte dynamique d'appropriation et de renforcement institutionnel. L'intégration de modules sur le genre, l'inclusion sociale et l'andragogie témoigne d'une approche innovante et sensible aux contextes locaux. De même, l'implication active de plus de 450 maîtres artisans formateurs a consolidé la qualité pédagogique et renforcé le lien entre formation et marché du travail.

Ainsi, les réalisations de PROMOST IV démontrent une cohérence entre renforcement des infrastructures, développement institutionnel et amélioration qualitative, tout en ouvrant des perspectives pour une durabilité renforcée et alignée sur les priorités nationales de formation professionnelle.

3.5.1.2 Renforcement des capacités des formateurs et préparation à la pérennisation post-PROMOST IV

Le renforcement des capacités des formateurs constitue un pilier essentiel pour la durabilité du projet PROMOST IV. Les gestionnaires de centres reconnaissent les progrès réalisés tant sur le plan pédagogique que matériel, ayant permis d'améliorer la qualité des enseignements, la gestion administrative et l'adéquation des formations aux besoins du marché. Ces acquis traduisent une montée en compétence des acteurs de la formation professionnelle.

Tableau 10 : formateurs des centres et sur le lieu de travail sont mieux équipés pour offrir une formation professionnelle.

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
Nombre des lieux de travail dont l'accès est amélioré	170	0	0%	En cours
Nombre des formateurs qualifiés, certifiés et compétents	120	0	0%	Annulée
Nombre des curricula duals existants révisés et adaptés	3	3	100%	Atteint
Nombres des curricula des métiers non sexistes développés	2	0	0%	En cours
Nombre des curricula spécifiques aux métiers pour les structures d'EFTP sont développés/adaptés	10	9	90%	En cours

L'examen croisé des données quantitatives, des entretiens et des rapports de suivi révèle une progression notable du programme PROMOST IV, mais également des défis structurels à surmonter. Deux indicateurs majeurs demeurent à 0 % de réalisation : l'accès aux lieux de formation en entreprise (sur 170 prévus) et la certification des formateurs (sur 120). Cette situation s'explique par l'annulation, lors de la révision budgétaire de mars 2025, de la formation des formateurs ressources (FdF), initialement prévue comme étape essentielle du processus de certification. L'activité de développement des curricula de métiers non sexistes est en cours,

mais son niveau de complétude reste encore initial. Une reprise des activités est programmée dès septembre 2025, avec une amélioration attendue des indicateurs au cours des prochains trimestres.

En revanche, les progrès observés dans la révision et l'adaptation des curricula témoignent d'un renforcement qualitatif. Trois curricula existants ont été entièrement actualisés et neuf nouveaux ont été élaborés (90 % de l'objectif), traduisant un alignement avec les besoins du marché et les standards nationaux.

Les entretiens avec les MAF et formateurs montrent d'abord une forte confiance en leur capacité d'autonomie. Pour la plupart, ces artisans affirment pouvoir continuer à former et à travailler sans soutien extérieur. Plusieurs expliquent que leur métier existait bien avant l'arrivée du programme : « *c'est notre activité de base* », résume un menuisier d'Ibanda. Un cordonnier met en avant ses « *vingt ans de pratique du métier* », gage d'une clientèle stable et d'un savoir-faire déjà reconnu. D'autres soulignent qu'ils disposent déjà d'outils et d'équipements suffisants, acquis au fil des années ou grâce à PROMOST, pour maintenir leur offre de formation aux apprenants de métiers. Pour la coiffure ou la couture, les répondants formateurs insistent sur la fidélité de leur clientèle, qui assure un revenu régulier même sans appui.

3.5.2 Renforcement des capacités institutionnelles pour la régulation du système d'EFTP

A ce sujet, PROMOST IV s'est fixé comme objectif stratégique de consolider un dialogue structuré et pérenne autour de l'Enseignement et la Formation Professionnels et Techniques (EFTP), tout en renforçant les mécanismes institutionnels de régulation.

3.5.2.1 Capacités renforcées des principaux acteurs pour le post Programme PROMOST IV

Tableau 11: Capacités renforcées des principaux acteurs pour le post Programme PROMOST IV

Le renforcement des capacités institutionnelles constitue un volet stratégique pour assurer la pérennisation des acquis du projet PROMOST IV. Le tableau ci-dessous illustre les principaux résultats atteints à ce jour :

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	Progression	Statut
Nombre des plans d'actions annuels élaborés et mis en œuvre par les membres de CECI-FPI et les CLECS	3	3	100%	Atteint
Nombre des centres d'EFTP intégrant les recommandations de CECI-FPI dans leurs curricula et modules de formation	8	5	63%	En cours
Nombre de série des recommandations capitalisées par le MINFPM pour faire avancer la réforme du système d'EFTP				En cours

L'analyse triangulée des informations issues des structures de coordination, des centres de formation et des autorités provinciales met en évidence des progrès réalisés dans la gouvernance sectorielle du programme PROMOST IV, tout en soulignant des défis structurels à relever pour garantir la pérennité des acquis.

À l'échelle locale et provinciale, le CEC-FPI et les CLEC se distinguent par une dynamique organisationnelle positive. L'élaboration et la mise en œuvre de trois plans d'actions annuels traduisent une appropriation réelle de leurs rôles et une évolution vers un pilotage stratégique participatif. La participation du CEC-FPI aux étapes d'élaboration et de validation des curricula atteste d'une reconnaissance institutionnelle croissante au sein du dispositif EFTP. Cependant, le manque de moyens financiers et techniques limite encore leur capacité d'action. Les appuis

matériels reçus (équipements informatiques, mobiliers) ont amélioré la logistique, mais demeurent insuffisants pour soutenir une coordination effective et un suivi continu des engagements.

Au niveau des centres de formation, cinq sur huit ont intégré les recommandations des cadres de concertation, soit un taux de 63 %. Ce résultat illustre un processus d'appropriation progressif, mais encore inégal. L'enjeu demeure de généraliser ces bonnes pratiques, afin de renforcer l'harmonisation pédagogique et l'adéquation formation-emploi.

L'Inspection provinciale souligne la traduction concrète des acquis de PROMOST IV dans les politiques locales, notamment à travers la réorientation des formations vers les besoins du marché et le renforcement des partenariats public-privé. Les services provinciaux encouragent la multiplication d'ateliers et de formations pratiques, tout en renforçant les partenariats avec les acteurs privés.

À l'échelle nationale, le MINFPM poursuit le processus de capitalisation des recommandations issues du terrain, étape clé pour la réforme systémique de l'EFTP. Toutefois, l'impact demeure limité par la lenteur décisionnelle et la centralisation des ressources à Kinshasa. Malgré l'implication réelle des acteurs locaux, le cadre CEC-FPI reste limité dans sa capacité à exercer pleinement son rôle de coordination et de plaidoyer.

3.5.2.2 Dynamique de concertation entre les parties prenantes

Tableau 12: dialogue et la collaboration multi-acteurs sur l'EFTP sont renforcés.

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
Nombre des réunions du comité collégial de coordination facilitées par SC	6	6	100%	Atteint
Nombre d'AG du CEC-FPI-SK organisées avec le soutien de SC	6	4	67%	En cours
Nombre d'actions de plaidoyer/événements soutenus par SC pour l'amélioration du système de FP	ND	2	ND	Non quantifié
Nombre d'AG des CLEC organisées avec le soutien de SC	18	3	17%	En cours
Nombre d'activités de sensibilisation des CLEC appuyées par SC menées au niveau local		0		Non encore amorcé
Nombre d'activités de suivi des CLECS	6	3	50%	En cours
Sessions d'échanges d'expériences entre les autorités et les acteurs clés de la formation professionnelle au niveau provincial et au niveau national organisées	2	1	50%	En cours

L'examen des rapports institutionnels, des observations de terrain et des échanges avec les acteurs révèle une gouvernance sectorielle globalement positive, bien que marquée par des dynamiques différenciées entre le niveau central et les instances locales.

Au niveau national, le Comité collégial de coordination a tenu l'ensemble des six réunions prévues, soit 100 % de réalisation, confirmant la régularité du pilotage stratégique. De même, le CEC-FPI du Sud-Kivu, avec quatre assemblées générales sur six (67 %), démontre une appropriation croissante de ses responsabilités et un engagement remarquable dans la coordination du projet. Les actions conjointes de plaidoyer menées avec la DDC et Swisscontact,

notamment auprès du MINFPM et au sein du Sous-Groupe des bailleurs de la formation professionnelle, ont contribué à valoriser les acquis du PROMOST IV et à nourrir la Politique Nationale de la Formation Professionnelle 2024–2025. Ces résultats traduisent une influence institutionnelle constructive et une reconnaissance du rôle du projet dans la réforme du secteur.

À l'échelle locale, CLEC, acteurs clés de la concertation communautaire, n'ont organisé que trois réunions sur dix-huit (17 %) et aucune activité publique de sensibilisation. Ces limites tiennent moins à un manque d'engagement qu'à un contexte sécuritaire et politique complexe, ayant restreint la mobilité et perturbé la planification. Malgré ces contraintes, trois supervisions sur six (50 %) et une session d'échange ont pu être menées, illustrant la résilience des équipes locales.

Dans l'ensemble, la coordination est jugée satisfaisante par les parties prenantes, et les concertations existantes ont permis d'ajuster les interventions aux réalités du terrain. La consolidation de ces dispositifs nécessitera un soutien institutionnel et logistique accru, afin de renforcer la continuité des concertations et la visibilité du plaidoyer local dans les politiques nationales.

3.5.2.3 Renforcement de capacités institutionnelles de régulation du système

Tableau 13: autorités de l'EFTP sont mieux capables de réguler le système d'EFTP

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	progression	Statut
Nombre des sessions de formation pour le personnel technique et administratif de la direction provinciale du FPM au 1er niveau organisées niveau organisées	3	0	0%	En cours
Nombre des sessions de restitution/formation pour les inspecteurs itinérants du FPM au 2ème niveau qui sont facilitées	3	0	0%	Non encore amorcé
Nombre d'ateliers/réunion d'analyse des besoins en formation de la direction provinciale du FPM organisés	1	1	100%	Atteint
Nombre d'outils de suivi et évaluation de la gestion des centres de l'EFTP développés	3	0	0%	Non encore amorcé

L'analyse des données de suivi, des entretiens et des rapports d'exécution révèle une dynamique institutionnelle encore embryonnaire au sein de la Direction provinciale de la Formation Professionnelle et des Métiers (FPM). Si l'objectif de professionnaliser l'encadrement et la régulation des centres de formation demeure hautement pertinent, sa mise en œuvre progresse lentement. Aucune des sessions de formation prévues pour le personnel technique, administratif ou les inspecteurs itinérants n'a encore été réalisée, traduisant un retard opérationnel attribuable notamment à des contraintes logistiques et sécuritaires.

L'organisation réussie de l'atelier d'analyse des besoins en formation constitue néanmoins une avancée significative. Cette activité, réalisée à 100 %, a permis d'établir une base de priorités claires pour orienter les futurs programmes de renforcement des capacités et améliorer la gouvernance sectorielle.

Cependant, l'absence d'outils de suivi et d'évaluation standardisés limite la capacité de la FPM à mesurer la qualité des services rendus aux apprenants et à assurer une supervision cohérente des structures. La poursuite du développement de ces instruments apparaît donc essentielle pour garantir un pilotage fondé sur des données fiables, condition indispensable à une professionnalisation durable du système.

3.5.3 Degré d'appropriation locale des dispositifs mis en place

La pérennité des acquis du programme PROMOST IV repose en grande partie sur le niveau d'appropriation locale et sur l'institutionnalisation des dispositifs mis en place. A ce stade, les résultats obtenus présentent une dynamique encourageante, bien qu'incomplète, quant à l'intégration de certains mécanismes clés au sein des structures nationales ou provinciales.

3.5.3.1 Fonctionnalité et institutionnalisation des pools spécialisés

L'analyse des entretiens, des rapports de suivi et des observations de terrain montre que la création et l'institutionnalisation des pools spécialisés constituent l'un des acquis structurants du programme PROMOST IV. Ces groupes composés de conseillers d'orientation, coachs d'insertion, et formateurs en entrepreneuriat, éducation financière et compétences de vie jouent désormais un rôle central dans l'écosystème local d'insertion professionnelle. Ils assurent une continuité fonctionnelle entre la formation, l'accompagnement et la mise en emploi, tout en favorisant la durabilité des interventions au-delà du financement initial.

Les entretiens avec les formateurs confirment un fort sentiment d'autonomie et une appropriation progressive des outils et approches introduits par le programme. Pour beaucoup, PROMOST IV a consolidé des pratiques préexistantes et renforcé les capacités techniques et pédagogiques. Certains affirment que leur métier, auparavant exercé de manière informelle, a gagné en légitimité et en structuration grâce au projet. Toutefois, la pérennisation complète des pools spécialisés demeure conditionnée par deux facteurs : la mise en place de mécanismes locaux de financement durable (fonds de soutien, microcrédits, partenariats) et la reconnaissance officielle des compétences via des dispositifs de certification accessibles et adaptés.

Tableau 14 : Mise en place de pools de conseillers professionnels, de coachs systémiques et de formateurs

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
<i>Le pool de conseillers d'orientation professionnelle (COP) est renforcé et rattaché à une structure institutionnelle</i>	1	1	100%	Atteint
<i>Le pool de coachs d'insertion systémique (CSI) est renforcé et rattaché à une structure institutionnelle</i>	1	1	100%	Atteint
<i>Le pool de formateurs en entrepreneuriat et en éducation financière est renforcé et rattaché à une structure institutionnelle</i>	1	0	0%	En cours
<i>Le pool de formateurs en formation aux compétences de vie est renforcé et opérationnel</i>	1	0	0%	En cours

L'analyse des rapports de suivi, des entretiens avec les coachs et des témoignages des bénéficiaires met en évidence une progression significative dans la structuration des fonctions d'accompagnement au sein du projet PROMOST IV. Les Conseillers d'Orientation Professionnelle (COP) et les Coachs d'Insertion Systémique (CSI) ont été pleinement renforcés et institutionnalisés, atteignant un taux de réalisation de 100 %. Cette réussite traduit un véritable effort institutionnel et de professionnalisation du suivi post-formation, en cohérence avec les objectifs de durabilité du dispositif de l'EFTP. Les formations spécifiques en coaching systémique, entrepreneuriat et capitalisation ont permis aux coachs d'adapter leurs pratiques aux réalités locales et d'améliorer la qualité de l'accompagnement individualisé.

L'implication de l'Université Catholique de Bukavu (UCB) constitue un apport structurant. En mobilisant six assistants formés en coaching systémique et en mettant à disposition ses infrastructures, l'UCB a renforcé le lien entre monde académique et formation professionnelle. Cette expérience contribue à la valorisation de son expertise pédagogique et à son positionnement comme acteur clé dans le développement du système de formation au Sud-Kivu.

Si certaines localités bénéficient d'un accompagnement régulier, d'autres, notamment Bunyakiri et Walungu, en contexte d'insécurité, ne reçoivent qu'un suivi partiel, parfois limité à des contacts téléphoniques. Cette disparité traduit à la fois des contraintes logistiques et un besoin de mécanismes de supervision flexibles adaptés aux zones fragiles.

Les autres pools de formateurs (entrepreneuriat, éducation financière, compétences de vie) présentent également des avancées, mais leur intégration institutionnelle reste incomplète. Leur reconnaissance formelle au sein des structures publiques ou partenaires constitue une condition clé pour assurer leur durabilité.

Ainsi, bien que les progrès soient significatifs, l'absence de rattachement formel et le besoin de renforcement supplémentaire demeurent des défis pour garantir une offre d'accompagnement pleinement intégrée et durable.

3.5.3.2 Renforcement des capacités andragogiques et techniques

Le recrutement des formateurs est basé sur leur expérience, leurs compétences techniques et pédagogiques ainsi que leur disponibilité. Swisscontact les a identifiés directement dans leurs ateliers, en évaluant leurs capacités de formation et leurs installations. Des entretiens et évaluations pratiques ont permis de confirmer leur aptitude avant la signature du contrat. Ce processus garantit la sélection de formateurs qualifiés, et aptes à assurer la qualité des formations dispensées dans le cadre du programme.

Tableau 15: Des pools des formateurs de l'EFTP, d'experts en andragogie sont en place pour soutenir une formation de qualité.

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
Pool de conseillers en formation & méthodologistes est renforcé et rattaché à une structure institutionnelle	1	1	100%	Atteint
Pool de formateurs en andragogie est renforcé et rattaché à une structure institutionnelle	1	1	100%	Atteint
Nombre des FdF sur l'andragogie organisées	8	6	75%	En cours
Nombre des FdF sur le genre organisé	8	6	75%	En cours
Nombre des FdF sur les compétences techniques organisées	3	0	0%	Non encore amorcé

Des efforts substantiels ont été consacrés au renforcement des capacités des acteurs de la formation par l'organisation de sessions de formation de formateurs (FdF). Sur les huit sessions prévues, six ont déjà été conduites, principalement autour de l'andragogie et de l'intégration du genre, soit un taux de réalisation de 75 %. Le consultant méthodologue et conseiller en formation professionnelle a joué un rôle multidimensionnel, intervenant à chaque étape du processus : diagnostic des besoins, conception, validation, expérimentation et mise à jour des curricula. Ses contributions ont été déterminantes pour l'orientation vers l'Approche par Compétences (APC), la conception de modules adaptés aux différents dispositifs de formation (FIP, FT, FD, FC), ainsi

que l'intégration de thématiques transversales telles que le genre, l'inclusion sociale, l'hygiène et les compétences de vie. Par ailleurs, il a veillé à ce que les programmes soient contextualisés et alignés sur les réalités du marché du travail, renforçant ainsi la pertinence et l'efficacité des parcours de formation proposés aux bénéficiaires.

L'apprentissage par compétences (APC), qui met l'accent sur le développement de savoirs, savoir-faire et savoir-être directement mobilisables sur le marché du travail, a été intégré comme approche pédagogique principale. Certains formateurs ont également participé à des formations internationales et à des échanges techniques, notamment au Rwanda, ce qui a permis de mettre à jour leurs connaissances techniques et de mieux accompagner les bénéficiaires.

La certification officielle, délivrée par Swisscontact en collaboration avec les autorités gouvernementales et, le cas échéant, via des examens nationaux ou provinciaux, renforce leur crédibilité et légitimité auprès des apprenants. Les formateurs interrogés se déclarent majoritairement confiants dans leurs compétences techniques et pédagogiques. Les compétences acquises dans le cadre du projet leur permettent de dispenser des cours de qualité et d'assurer un suivi efficace des apprenants. Cette reconnaissance de leur expertise, tant au niveau local que provincial, constitue un facteur de motivation supplémentaire des formateurs. Ce renforcement a porté sur plusieurs dimensions clés : pédagogie pour adultes, développement entrepreneurial et gestion d'activités économiques, intégration de l'inclusion et du genre, ainsi que suivi et évaluation des apprenants.

Des défis structurels majeurs persistent dans le renforcement des capacités pédagogiques et institutionnelles du système d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels (EFTP) au niveau provincial. La cohérence des parcours de formation des formateurs demeure inégale, en raison de l'absence d'un cadre structuré dédié à la formation initiale et continue non seulement des enseignants techniques, mais aussi des méthodologues, inspecteurs, andragogues et autres acteurs clés du dispositif. Cette lacune systémique limite la professionnalisation du corps enseignant technique et empêche la consolidation d'un référentiel commun de qualification et de pratiques pédagogiques. Il s'agit d'un problème structurel de portée provinciale, exacerbé par l'absence d'un Institut Supérieur Pédagogique Technique (ISPT), qui, dans d'autres provinces de la RDC, assure la formation spécialisée des enseignants dans les disciplines techniques et industrielles. Son absence au Sud-Kivu prive la province d'un levier institutionnel essentiel pour la qualification, la certification et la régulation académique des formateurs du secteur EFTP.

En conséquence, l'Institut Supérieur Pédagogique (ISP) demeure la principale structure de référence, mais son mandat se concentre essentiellement sur la formation de cadres administratifs et gestionnaires, et non sur celle de formateurs techniques opérationnels. Il convient de souligner que l'intégration d'une telle initiative dépasse actuellement le cadre opérationnel du projet PROMOST IV. Les conditions institutionnelles et politiques locales ne permettent pas encore d'avancer de manière concrète sur ce dossier, notamment en raison du déplacement du ministère de tutelle à Uvira, qui rend difficiles les concertations techniques et administratives à l'échelle provinciale.

L'hétérogénéité des bénéficiaires représente un défi supplémentaire pour la mise en œuvre des programmes de formation. Les apprenants présentent des niveaux scolaires et des prérequis techniques très variés, et beaucoup proviennent de contextes socio-économiques fragiles. Des situations familiales complexes, des difficultés financières, ainsi que l'insécurité dans certaines zones, influencent directement l'assiduité et l'engagement des jeunes. Ces réalités exigent des approches pédagogiques individualisées et un suivi étroit, notamment pour les jeunes vulnérables ou issus de familles déstructurées.

3.5.3.3 Engagement du secteur privé dans la gouvernance de la formation

L'implication du secteur privé constitue un facteur déterminant pour garantir l'adéquation entre les compétences développées dans les centres de formation et les besoins réels du marché du travail. Dans le cadre de PROMOST IV, cette implication est intégrée par le renforcement des liens entre les centres de formation professionnelle et les associations professionnelles (AP),

notamment à travers la signature de protocoles d'accord (MoU) et l'organisation régulière de rencontres de concertation.

La pérennité des acquis du PROMOST IV repose sur un socle solide intégrant structures, acteurs et dynamiques à différents niveaux du système d'Enseignement et Formation Technique et Professionnelle (EFTP). Sur le plan institutionnel, des entités telles le Cadre d'Échange et de Concertation sur la Formation Professionnelle et l'Insertion (CEC-FPI), ainsi que plusieurs centres de formation reconnus, assurent un rôle fondamental dans de la structuration du dispositif.

Parallèlement, l'implication croissante des associations professionnelles dans la gouvernance et l'exécution des activités représente un levier stratégique, renforçant la stabilité et la durabilité du modèle promu par PROMOST. La collaboration interinstitutionnelle a été concrétisée par la signature de MoU entre Swisscontact, l'Université Catholique de Bukavu (UCB), la FPM et les centres de formation partenaires. Ces mécanismes, combinés à la dotation en équipements, à la mise à disposition de curricula innovants et au transfert de compétences vers les acteurs locaux, établissent un cadre propice à la pérennisation durable des résultats obtenus. L'expérience de PROMOST IV montre ainsi que l'intégration active du secteur privé et des acteurs institutionnels dans la gouvernance de l'EFTP est essentielle pour garantir la pertinence, la qualité et la durabilité des parcours de formation professionnelle.

Tableau 16: Partenariats en place entre les associations professionnelles et les centres d'EFTP visant intensifier l'engagement du secteur privé

Indicateur	Valeur cible	Valeur actuelle	% progression	Statut
Nombre des MoU entre AP et centres d'EFTP établis	8	0	0%	En cours
Nombre des rencontres entre les fournisseurs d'EFTP et les AP	6	3	50%	En cours

A mi-parcours, l'intensification des partenariats entre les centres d'EFTP et les associations professionnelles (AP) progresse, bien que les résultats formels soient encore en deçà des cibles initiales. Aucun protocole d'accord (MoU) n'a encore été signé à ce stade, sur les huit prévus. Toutefois, cette absence de formalisation ne reflète pas une absence d'engagement : les parties prenantes se sont déjà accordées sur leurs rôles respectifs dans le cadre des futurs partenariats, et le processus de formalisation est en cours.

Parallèlement, trois rencontres entre les centres de formation et les AP ont déjà été organisées, sur les six prévues, représentant une progression de 50 %. Ces échanges, bien que non encore formalisés par des accords écrits, constituent des jalons importants vers une collaboration structurée. Il conviendra de poursuivre cet accompagnement en capitalisant sur les acquis actuels, tout en accélérant la formalisation des MoU dans les mois à venir.

La collaboration entre formateurs artisans et centres de formation varie selon les territoires et les filières. Les apprenants sont souvent orientés vers des ateliers professionnels pour assurer pratique professionnelle en situation réelle. Les associations professionnelles locales jouent un rôle important dans le partage d'expérience, l'encadrement et le soutien matériel ou moral des formateurs artisans, particulièrement dans un contexte marqué par des contraintes financières ou sécuritaires.

Il convient également de noter que les sessions de formation de formateurs (FdF) axées sur les compétences techniques spécifiques aux métiers n'ont pas été mises en œuvre. Cette situation ne résulte pas d'un retard opérationnel, mais d'un ajustement stratégique validé avec le bailleur en mars 2025. Dans le contexte socio-politique difficile, le recours à des experts internationaux initialement prévus s'est avéré irréalisable. Avec l'accord de la DDC, les fonds alloués à ces formations ont été réaffectés à l'organisation de sessions additionnelles de Formation à l'Insertion Professionnelle (FIP), répondant ainsi à d'autres besoins prioritaires identifiés sur le terrain.

Ces actions ont contribué à renforcer les pratiques pédagogiques adaptées aux adultes et à promouvoir l'équité dans les dispositifs de formation, conformément aux principes directeurs de l'EFTP inclusif (ETF, 2022 ; UNESCO, 2021). La consolidation de ces partenariats et la formalisation des interactions entre centres de formation et associations professionnelles restent des leviers stratégiques pour assurer la durabilité et l'efficacité des parcours de formation professionnelle.

3.5.4 *Leçons tirées des facteurs de succès ou d'entrave de la durabilité des acquis*

L'analyse triangulée des données de suivi, des entretiens et des documents stratégiques du PROMOST IV met en évidence que la durabilité des acquis repose sur une combinaison de facteurs économiques, institutionnels et pédagogiques. Ces éléments fournissent des enseignements clés à capitaliser dans la phase suivante du programme :

1. Les bénéficiaires accédant en temps aux moyens de production (machines, outils ou capital de démarrage) démontrent une meilleure résilience économique. L'appui à l'épargne pour les équipements par la promotion de micro-entreprises familiales ou collectives constituent des leviers concrets d'insertion professionnelle.
2. L'implication des familles, des associations professionnelles et des réseaux d'artisans exige un accompagnement de longue durée afin de permettre la création ou le renforcement de liens solidaires, indispensables au développement économique et à la viabilité des métiers.
3. La mise en place de pools de formateurs, la formation en andragogie et l'adaptation contextuelle des curricula contribuent à améliorer la qualité et la pertinence des apprentissages, tout en favorisant une insertion professionnelle durable et adaptée aux réalités locales.
4. L'absence de mécanismes endogènes de financement, tels que les fonds locaux, les partenariats public-privé ou les contributions communautaires, compromet la viabilité à long terme des dispositifs. Le développement de solutions de financement locales, adaptées aux capacités économiques des acteurs, apparaît essentiel pour assurer la pérennité des acquis et réduire la dépendance à l'appui extérieur.

En synthèse, la phase suivante de PROMOST devrait consolider les acquis techniques et institutionnels tout en renforçant l'autonomie financière et la coordination post-formation. Une approche intégrée combinant appui matériel, mentorat, inclusion sociale et financement local durable sera essentielle pour garantir l'impact à long terme du programme.

3.6 Risques influençant l'apprentissage et mesures de mitigation

Le programme PROMOST IV opère dans un environnement marqué par des risques multiples, susceptibles d'influencer la qualité et l'efficacité de l'apprentissage. Parmi ces risques, certains ont un impact direct sur la sécurité et la participation des apprenants, tandis que d'autres touchent la dynamique organisationnelle et l'autonomie des bénéficiaires.

3.6.1 *Risque de dépendance potentielle aux aides humanitaires*

Les entretiens menés révèlent la persistance d'attentes d'appuis matériels chez certains jeunes bénéficiaires, notamment sous la forme de kits de réinsertion. Héritée de programmes humanitaires antérieurs, cette attente traduit une culture d'assistance encore présente dans les zones d'intervention. Bien que compréhensible dans un contexte de vulnérabilité économique, elle risque de limiter la dynamique d'autonomisation visée par PROMOST.

Consciente de cet enjeu, l'équipe de PROMOST IV mène une sensibilisation proactive auprès des apprenants, en précisant que le dispositif ne prévoit pas de dotation en matériel. En alternative, Swisscontact a instauré un système d'épargne incitative, qui récompense la discipline et l'assiduité par une bonification des montants épargnés, permettant aux jeunes de financer eux-mêmes leurs outils de travail. Ce mécanisme favorise une responsabilisation financière et une culture entrepreneuriale durable.

3.6.2 *Risques des accidents professionnels*

Les filières techniques à risque notamment menuiserie, soudure, mécanique, ajustage ou broderie industrielle exposent les apprenants à des accidents potentiels. Deux incidents graves ont été rapportés, entraînant des coûts médicaux pris en charge par les MAF faute de ressources disponibles auprès des familles. Par conséquent, certains outils et machines à haut risque sont réservés aux formateurs, limitant l'accès pratique des jeunes et leur maîtrise des compétences essentielles. Cette situation révèle que l'absence de protocoles de sécurité intégrés peut influencer négativement l'apprentissage pratique, mais elle souligne également l'opportunité d'introduire des mesures de mitigation qui renforceront à long terme la sécurité et la confiance des apprenants dans leur environnement de travail.

3.6.3 *Risques sécuritaires*

Les ateliers pour la formation (FAT et FAD) ont reconnu avoir bénéficié d'un appui en matériel didactique, essentiel pour maintenir leurs activités durant la période post-conflit marquée par les affrontements entre les FARDC et la rébellion du M23. Cet appui a permis d'atténuer les perturbations causées par l'insécurité, de préserver la continuité pédagogique et de respecter le calendrier de formation initialement prévu.

Toutefois, la persistance de l'instabilité dans certaines zones demeure un risque latent, pouvant compromettre la régularité des sessions et la mobilité des apprenants et formateurs. La mise en place de mécanismes d'adaptation sécuritaire, incluant la planification flexible et la coordination locale, s'avère essentielle pour garantir la résilience et la durabilité du dispositif de formation dans un contexte encore fragile.

4 Conclusion sur les constatations et recommandations

L'évaluation à mi-parcours du programme PROMOST IV met en évidence des résultats encourageants dans le renforcement de la formation professionnelle, l'insertion économique et la gouvernance sectorielle au Sud-Kivu, tout en soulignant des défis structurels qui doivent être pris en compte pour assurer la durabilité des acquis. Les analyses convergent sur la nécessité de renforcer l'accompagnement post-formation et d'élargir le champ des compétences techniques et transversales afin de consolider les acquis et d'accroître la compétitivité des bénéficiaires. Les évolutions technologiques dans les secteurs mécanique, électrique et du bâtiment imposent une actualisation permanente des curricula et une diversification des filières, notamment à travers des modules spécialisés en innovation, maintenance et gestion entrepreneuriale.

La polyvalence des artisans apparaît comme un levier clé pour renforcer leur employabilité et leur résilience économique. L'introduction de filières émergentes, telles que les métiers verts, les énergies renouvelables et les technologies numériques appliquées, favoriserait une meilleure adéquation avec les besoins du marché du travail et les priorités de développement durable (UNESCO-UNEVOC, 2023).

4.1 Principaux défis observés dans le PROMOST IV

Malgré des avancées significatives, plusieurs défis continuent de limiter l'impact du programme. Le premier concerne l'accès restreint aux services financiers, principalement réservés pour les jeunes issus des dispositifs FAT et FAD. La difficulté d'obtenir des documents d'identité, la méconnaissance des mécanismes d'épargne, et la faiblesse du dialogue entre bénéficiaires et institutions financières freinent la consolidation économique post-formation.

Il est donc essentiel de renforcer la culture financière de base, d'accompagner les jeunes dans la constitution de leur dossier administratif et d'engager un dialogue constructif avec les institutions financières pour assouplir les conditions d'accès au crédit.

De plus, maintenir la décentralisation du dispositif de formation, notamment dans les zones rurales comme Idjwi ou Bunyakiri, doit être consolidée pour garantir l'équité territoriale et l'accessibilité des formations. Par ailleurs, le dispositif d'épargne post-formation, salué pour son innovation et son potentiel d'autonomisation, devrait être institutionnalisé et étendu, notamment par l'intégration d'outils d'épargne collective comme les AVEC et MUSO, plus adaptés aux réalités locales. L'évaluation met également en évidence la pertinence d'une approche hybride combinant solidarité communautaire, inclusion économique et accompagnement institutionnel, adaptée à la complexité du contexte socio-économique du Sud-Kivu.



Ce modèle, fondé sur la synergie entre la formation professionnelle et l'autonomisation économique, constitue un levier essentiel pour promouvoir une professionnalisation durable, inclusive et socialement légitime. Dans cette dynamique, le renforcement des Associations Professionnelles (AP) apparaît comme une priorité stratégique visant à consolider les structures intermédiaires entre la formation et le marché du travail. Les groupes solidaires accompagnés dans le cadre du programme sont

appelés à évoluer vers une forme d'organisation associative plus structurée et représentative. Leur structuration institutionnelle, combinée à un accompagnement en gouvernance associative, en gestion coopérative et en leadership communautaire, contribuera à renforcer leur capacité d'action collective. Ces associations deviendront ainsi des acteurs clés de la durabilité du dispositif, capables de soutenir l'autonomisation économique des jeunes tout en favorisant une intégration équilibrée dans les dynamiques locales de développement.

Enfin, la dimension genre mérite une intégration plus transversale et systématique au sein de ce modèle. Si des avancées remarquables ont été enregistrées, la participation féminine demeure inégale selon les filières. Le renforcement de cette dimension passe par la promotion d'une approche de masculinité positive, visant à transformer les normes sociales et à favoriser l'implication constructive des hommes dans la lutte contre les inégalités.

4.2 Recommandations pour les perspectives du PROMOST IV

La durabilité du PROMOST IV dépendra principalement de la consolidation des mécanismes post-formation, du financement local durable et d'une meilleure harmonisation entre partenaires de mise en œuvre. Pour la prochaine phase, une coordination renforcée entre partenaires, appuyée par un cadre stratégique commun et un dispositif de communication intégré, s'avère indispensable. L'harmonisation des critères d'appui, la clarté des rôles et la transparence des procédures renforceront la cohérence globale et la confiance des communautés bénéficiaires.

4.2.1 *Recommandations à Swisscontact, ADESO et TPO, partenaires de mise en œuvre*

1. Elaborer un cadre opérationnel commun de planification, définissant de manière claire et concertée les critères de sélection des bénéficiaires, les modalités d'appui matériel et financier, ainsi que les mécanismes de suivi et d'évaluation de l'apprentissage. Ce cadre permettra d'harmoniser les approches entre partenaires, d'assurer la cohérence des interventions et de renforcer la complémentarité des dispositifs de formation et d'insertion.
2. Promouvoir une approche hybride, articulant les forces respectives de chaque approche : l'autonomisation économique et l'épargne individuelle (Swisscontact) combinées à la solidarité communautaire et à l'appui matériel collectif (ADESO et TPO). Cette synergie favorisera une insertion durable et équitable.
3. Renforcer ou promouvoir les Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit (AVEC) ou Mutuelles de Solidarité (MUSO) comme instruments d'autofinancement accessibles et adaptés au contexte local dans la phase de renforcement des groupes de solidarité.
4. Inclure des modules de sensibilisation à l'égalité de genre, à la gouvernance et à la citoyenneté économique dans tous les parcours de formation, en y associant également les partenaires des bénéficiaires.
5. Maintenir la capitalisation et diffusion des bonnes pratiques issues de PROMOST IV, en soutenant la documentation, la recherche-action et la communication avec le niveau national. La valorisation des innovations réussies (épargne communautaire, coaching systémique, apprentissage dual) permettra d'inspirer des programmes similaires en RDC et dans la région des Grands Lacs.

4.2.2 *Renforcer la coordination stratégique et institutionnalisation des acquis par DDC*

1. Promouvoir une approche hybride articulant les modèles de Swisscontact (autonomisation et épargne individuelle) et ceux d'ADESO/TPO (solidarité communautaire et appui matériel collectif).
2. Encourager l'intégration du programme dans les politiques nationales de formation professionnelle et d'emploi, en lien avec le MINFPM et les autorités provinciales en soutenant la documentation et la diffusion des bonnes pratiques issues de PROMOST IV, afin d'inspirer d'autres programmes similaires en RDC et dans la région des Grands Lacs.

4.2.3 *Recommandations aux autorités étatiques provinciales et nationales*

1. Envisager, à moyen terme, la création d'un Institut Supérieur Pédagogique Technique (ISPT) au Sud-Kivu, pour renforcer la formation initiale et continue des formateurs techniques. Cet établissement comblerait un vide structurel et renforcerait la qualité de l'enseignement professionnel dans la province.

2. Garantir la reconnaissance officielle des compétences professionnelles. Il est également recommandé de renforcer le plaidoyer auprès des autorités compétentes pour la certification nationale des compétences acquises dans les filières professionnelles. La mise en place d'un cadre de reconnaissance et de validation des acquis de l'expérience (VAE), en lien avec le Service national de certification, permettrait d'assurer la portabilité interprovinciale et la reconnaissance institutionnelle des qualifications. Une telle démarche favoriserait la mobilité professionnelle, la valorisation des apprentissages non formels, et renforcerait la crédibilité du système d'EFTP dans son ensemble.
3. Renforcer la gouvernance inclusive du système de formation professionnelle en soutenant des campagnes de sensibilisation sur l'importance de la formation technique, l'égalité de genre et l'entrepreneuriat des jeunes, en partenariat avec les organisations communautaires, religieuses et les médias locaux.
4. Mettre en place un système d'accréditation des centres et entreprises de renforcements de capacités de jeunes, fondé sur des critères de qualité, de gouvernance et de performance pédagogique clairement définis. Ce dispositif devra s'accompagner d'un mécanisme régulier de supervision et de renforcement des capacités sur le terrain, afin de garantir la conformité aux standards établis, d'améliorer la qualité des apprentissages et de professionnaliser durablement les structures de formation.

Annex 1 : Références bibliographiques

- AFD. (2020). *Évaluation finale du programme FIER : Formation et insertion des jeunes ruraux au Mali, Niger et Burkina Faso*. Agence Française de Développement.
- AfDB (Banque africaine de développement). (2019). *Technical and Vocational Education and Training (TVET) in Africa: Challenges and Prospects*.
- APEF. (2025). *Rapport final d'évaluation du Projet APEF – Sud-Kivu*. Coordination régionale, Uvira.
- Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC). (2023). *Stratégie régionale pour l'éducation et la formation professionnelle*. Libreville : CEEAC.
- Communauté économique des pays des Grands Lacs (CEPGL). (2024). *Cadre régional de coopération en matière d'EFTP*. Gisenyi : CEPGL.
- Ministère de l'Enseignement primaire, secondaire et professionnel (MENFP). (2020). *Stratégie sectorielle de l'enseignement et de la formation professionnelle 2020–2024*. Kinshasa : Gouvernement de la RDC.
- Ministère du Plan. (2021). *Plan national stratégique de développement (PNSD) 2019–2023*. Kinshasa : Gouvernement de la RDC.
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). (2021). *Perspectives économiques en Afrique : emploi des jeunes et transformation structurelle*. Paris : OCDE.
- UNESCO-UNEVOC. (2020). *Rapport mondial sur l'EFTP : tendances et innovations*. Bonn : UNESCO.
- Union africaine. (2022). *Cadre stratégique pour l'EFTP et l'emploi des jeunes en Afrique 2022–2032*. Addis-Abeba : UA.
- Association pour la Promotion de l'Entrepreneuriat Féminin. (2025). *Rapport final du projet de renforcement des capacités entrepreneuriales et managériales des femmes et jeunes de territoire d'Uvira, de Fizi et de Mwenga (Province du Sud-Kivu) [Contrat n°81077541, mai 2023 – février 2025]*.
- Association pour la Promotion de l'Entrepreneuriat Féminin. (2025). *Rapport d'évaluation d'impact socio-économique du projet de renforcement des capacités entrepreneuriales et managériales des femmes et jeunes des territoires d'Uvira, Baraka et Mwenga*.
- Direction du Développement et de la Coopération. (2023). *Rapport annuel d'activités – RD Congo : Promotion de la formation aux compétences recherchées sur le marché du travail dans la Région des Grands Lacs*.
- ETF (European Training Foundation). (2023). *Vocational Education and Training in Transition Economies*.
- Ministère de la Formation professionnelle. (2025). *Politique nationale de la formation professionnelle 2025–2034*, RDC.
- OIT. (2022). *Stratégies de promotion de l'emploi des jeunes par l'EFTP*.
- Swisscontact. (2022). *Youth Empowerment through Skills – East Africa Learning Report*.
- Swisscontact. (2022). *Youth Skills Development Programs: Lessons from East Africa*. Swisscontact Report Series.

- Swisscontact. (2024). Rapport annuel de promotion de la formation aux compétences recherchées sur le marché dans la région des Grands Lacs.
- Swisscontact. (2025). Promotion de la formation aux compétences recherchées sur le marché dans la région des Grands Lacs – Phase IV.
- UNESCO. (2020). Global Monitoring Report on Education: Inclusion and Education – All Means All.
- UNESCO-UNEVOC. (2021). Monitoring and Evaluation of TVET Projects in Fragile Contexts: A Practical Guide.
- UNESCO-UNEVOC. (2021). Strategic Approaches to TVET for Youth Employment and Productivity. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- UNESCO-UNEVOC. (2021). Strategic Approaches to TVET for Youth Employment and Entrepreneurship. Bonn: UNESCO-UNEVOC International Centre for Technical and Vocational Education and Training.



Europe

MDF Netherlands

Ede, Netherlands
mdf@mdf.nl

MDF Brussels

Brussels, Belgium
info@mdfbrussels.be

Africa

MDF West Africa

Accra, Ghana
mdfwa@mdf.nl

MDF Eastern & Southern Africa

Nairobi, Kenya
mdfesa@mdf.nl

MDF Afrique Centrale

Goma, DRC
mdfac@mdf.nl

MDF Bénin

Cotonou, Benin
mdfbenin@mdf.nl

Asia

MDF Pacific Indonesia

Bali, Indonesia
mdfpi@mdf.nl

MDF Myanmar

Yangon, Myanmar
mdfmmr@mdf.nl

MDF Bangladesh

Dhaka, Bangladesh
mdfbg@mdf.nl

