



08/10/2024

Programme de « Protection et prise en charge multidimensionnelle des enfants en situation de rue et vulnérables. »

Rapport d'évaluation intermédiaire

Empowering Tomorrow's Generations (ETM)

CHERO – EVAPEV – MHEED – PECS

GHOVODI – PEDER – WCP

République Démocratique du Congo

Kinshasa – Nord-Kivu – Sud-Kivu

Programme quinquennal DGD 2022 - 2026

Daniel Arnoldussen
AICF
OCTOBRE 2024

Table des matières

Résumé exécutif

1.	Informations à propos du programme soumis à évaluation	7
1.1.	Localisation du programme	7
1.2.	Éléments contextuels	7
1.3.	Brève description du contenu du programme.	7
1.4.	Objectifs, résultats attendus, bénéficiaires et activités du programme	8
1.5.	Durée et financement du programme	8
1.6.	Un programme et 8 partenaires locaux	9
1.7.	Rôle des partenaires et des parties prenantes du programme.....	9
2.	Approche méthodologique	9
3.	Principaux résultats de l'évaluation.....	10
3.1.	Bonnes pratiques émergentes.....	10
3.2.	Examen du programme au regard des critères du CAD	11
3.3.	Examen su programme au regard des critères d'évaluation transversaux	12
4.	Conclusions générales et enseignements de l'évaluation.....	13
5.	Recommandations.....	16
5.1.	Recommandations applicables aux activités menées à Kinshasa et au Kivu	16
5.1.1.	Recommandations relatives aux formations professionnelles	16
5.1.2.	Recommandations relatives aux dossiers individuels des enfants et jeunes... ..	18
5.2.	Recommandations pour les activités menées à Kinshasa.....	19
5.2.1.	Garantir une alimentation équilibrée et suffisante aux enfants	19
5.2.2.	Capitaliser les savoirs et les savoir-faire afin d'améliorer le travail social.....	19
5.2.3.	Adapter les interventions au contexte social et géographique.....	20
5.2.4.	Renforcer l'équité entre les genres	20
5.2.5.	Diversifier les sources de financement	21
5.2.6.	Améliorer les modalités de gestion des organisations et des programmes	22
5.2.7.	Renforcer les synergies, partenariats et collaborations	22
5.2.8.	Poursuivre l'amélioration des infrastructures et assurer leur maintenance	22
5.2.9.	Hygiène et ordre.....	23
5.3.	Recommandations pour les activités menées au Kivu	23
5.3.1.	Mener une réflexion approfondie sur la pertinence des formations des jeunes comme travailleurs domestiques	23
5.3.2.	Uniformiser les formations professionnelles	23
5.3.3.	Effectuer un travail social avec les apprenants	24

5.3.4.	Réorganiser les équipes de projet	24
5.3.5.	Renforcer la parité entre les genres	25

Rapport d'évaluation complet

1.	Contexte de l'évaluation	26
5.4.	Localisation du programme	26
5.5.	Contexte politique, économique et social du programme.....	26
5.6.	Durée et financement du programme	26
5.7.	Un programme et 8 partenaires locaux	26
5.8.	Rôle des partenaires et des parties prenantes du programme.....	27
5.9.	Brève énumération des principales étapes de la mise en œuvre du programme ...	27
5.10.	Partenaires internationaux.....	28
6.	Objet de l'évaluation	28
6.1.	Brève description des axes principaux du programme	28
6.2.	Caractéristiques du programme	28
6.3.	Objectifs, résultats attendus, bénéficiaires et activités du programme	29
6.4.	Bénéficiaires et publics cibles du programme.....	29
6.5.	Aperçu des activités du programme	30
7.	Modalités de réalisation de l'évaluation	31
7.1.	Objectifs de l'évaluation	31
7.2.	Résultats attendus	31
7.3.	Durée de l'évaluation sur le terrain	31
7.4.	Approche méthodologique	31
7.5.	Processus évaluatif	32
7.5.1.	Phase préparatoire	32
7.5.2.	Collecte des données en RDC.....	32
7.5.3.	Description et justification de la participation des parties prenantes au processus d'évaluation.	32
7.5.4.	Restitutions et rédaction du rapport final.....	33
7.5.5.	Contraintes rencontrées.....	33
8.	Résultats globaux de l'évaluation	33
8.1.	Remarque préliminaire.....	33
8.2.	Examen global du programme au regard des critères d'évaluation du CAD prépondérants.....	34
8.2.1.	Efficacité	34

8.2.2.	Durabilité	42
8.3.	Examen global du programme selon les critères d'évaluation transversaux	43
8.3.1.	Genre	43
8.3.2.	Droits de l'enfant	44
8.3.3.	Synergies.....	44
8.4.	Examen global du programme selon les autres critères d'évaluation du CAD	46
8.4.1.	Pertinence	46
8.4.2.	Efficience	47
8.4.3.	Cohérence	47
8.4.4.	Impact.....	48
8.5.	Examen global du programme selon les critères complémentaires	49
8.5.1.	Partenariat.....	49
8.5.2.	Participation et appropriation	50
9.	Résultats individuels de l'évaluation	52
9.1.	Remarque préliminaire.....	52
9.2.	PECS.....	52
9.2.1.	Efficacité	52
9.2.2.	Durabilité	53
9.2.3.	Genre	54
9.2.4.	Droits de l'enfant	55
9.2.5.	Conclusions.....	56
9.3.	CHERO.....	57
9.3.1.	Efficacité	57
9.3.2.	Durabilité	59
9.3.3.	Genre	60
9.3.4.	Droits de l'enfant	61
9.3.5.	Synergies.....	63
9.3.6.	Conclusions.....	63
9.4.	MHEED.....	63
9.4.1.	Efficacité	63
9.4.2.	Durabilité	64
9.4.3.	Genre	65
9.4.4.	Droits de l'enfant	65
9.5.	Synergies.....	67
9.5.1.	Conclusions.....	67

9.6.	EVAPEV	67
9.6.1.	Historique du partenariat.....	67
9.6.2.	Efficacité	68
9.6.3.	Formation professionnelle	70
9.6.4.	Durabilité.....	70
9.6.5.	Genre	71
9.6.6.	Droits de l'enfant	71
9.6.7.	Synergies.....	72
9.6.8.	Conclusions.....	72
9.7.	GHOVODI	73
9.7.1.	Introduction.....	73
9.7.2.	Partenariat.....	73
9.7.3.	Efficacité.	73
9.7.4.	Durabilité et synergies.....	75
9.7.5.	Droits de l'enfant	76
9.7.6.	Conclusions.....	76
9.8.	PEDER	76
9.8.1.	Introduction.....	76
9.8.2.	Efficacité	77
9.8.3.	Durabilité	79
9.8.4.	Genre et droits de l'enfant	80
9.8.5.	Conclusions.....	80
9.9.	WCP	81
9.9.1.	Introduction.....	81
9.9.2.	Efficacité	81
9.9.3.	Durabilité	83
9.9.4.	Genre et droits de l'enfant	84
9.9.5.	Conclusions.....	84
10.	Bonnes pratiques émergentes identifiées au cours de l'évaluation.....	84
11.	Conclusions générales et enseignements de l'évaluation.....	86
12.	Recommandations.....	89
12.1.	Recommandations applicables aux activités menées à Kinshasa et au Kivu	89
12.1.1.	Recommandations relatives aux formations professionnelles	89
12.1.2.	Recommandations relatives aux dossiers individuels des enfants et jeunes... ..	91
12.2.	Recommandations pour les activités menées à Kinshasa.....	92

12.2.1.	Garantir une alimentation équilibrée et suffisante aux enfants	92
12.2.2.	Capitaliser les savoirs et les savoir-faire afin d'améliorer le travail social.....	93
12.2.3.	Adapter les interventions au contexte social et géographique.....	94
12.2.4.	Renforcer l'équité entre les genres	94
12.2.5.	Diversifier les sources de financement	95
12.2.6.	Améliorer les modalités de gestion des organisations et des programmes	96
12.2.7.	Renforcer les synergies, partenariats et collaborations	97
12.2.8.	Poursuivre l'amélioration des infrastructures et assurer leur maintenance....	97
12.3.	Recommandations pour les activités menées au Kivu	98
12.3.1.	Mener une réflexion approfondie sur la pertinence des formations des jeunes comme travailleurs domestiques	98
12.3.2.	Uniformiser les formations professionnelles	98
12.3.3.	Effectuer un travail social avec les apprenants	99
12.3.4.	Réorganiser les équipes de projet	100
12.3.5.	Renforcer la parité entre les genres	100
13.	Annexes	101
13.1.	Calendrier de l'évaluation.....	101
13.2.	Outils d'évaluation.....	104
13.2.1.	Guides d'autoévaluation.....	104
13.2.2.	Guides d'entretien d'évaluation	111
13.3.	Bibliographie.....	115

Liste des acronymes

DGD	Direction Générale de la Coopération au Développement et Aide Humanitaire
PECS	Pont d'Entraide pour la Chaîne de Solidarité
CHERO	Centre d'Hébergements pour Enfants des Rues et Orphelins
EVAPEV	Evangile Actif auprès des Personnes Vulnérables
CAD	Comité d'aide au développement
OCDE	Organisation pour la Coopération et le Développement Economique
MHEED	Maison d'Hébergement et d'Education des Enfants en Difficulté
ETM	Empowering Tomorrow's Generations
GHHOVODI	Groupe des Hommes Voués au Développement Intercommunautaire
WCP	Women and Children Protection
PEDER	Programme d'Encadrement Des Enfants des Rues

Résumé exécutif

1. Informations à propos du programme soumis à évaluation

1.1. Localisation du programme

Le programme est mis en œuvre en République Démocratique du Congo dans la ville Province de Kinshasa et dans les Provinces du Nord-Kivu (Goma) et du Sud-Kivu (Bukavu et Uvira).

1.2. Eléments contextuels

La République Démocratique du Congo traverse une période difficile sur les plans politique économique et social. En 2021, l'indice de développement humain (IDH) de la RDC était 0,479 ce qui plaçait le pays à la 179^{ème} place sur 191 pays classés. La même année, le produit intérieur brut par habitant était de 501 \$ (annuellement) ce qui plaçait le pays à la 187^{ème} place sur 194 pays classés. On constate donc que la RDC fait incontestablement partie des pays les plus pauvres de la planète. C'est une situation paradoxale puisque le sous-sol du Congo regorge de minerais particulièrement convoités : or, diamant, cuivre, étain, coltan, cobalt, tungstène... Cette regrettable situation résulte d'une désorganisation généralisée de l'état congolais, d'une corruption présente à tous les niveaux de la société et de l'ingérence des nations voisines (Rwanda et Uganda, particulièrement) dans les deux Kivu afin de capter les bénéfices de la richesse minière du sous-sol congolais.

On observe une concentration croissante de la population congolaise dans les villes (plus de 50 %, semble-t-il). Le réseau routier est dans une situation désastreuse. Les échanges commerciaux sont freinés par l'absence de routes et certaines régions peu accessibles sont enclavées. La distribution d'eau et d'électricité est quasiment inexistante dans les milieux ruraux et s'avère aléatoire dans les villes (les coupures sont longues et très fréquentes). Le système de santé est sous financé de même que l'enseignement. Le Ministère des Affaires Sociales ne finance guère de programmes sociaux et laisse ce soin aux partenaires internationaux. Les disparités sociales sont extrêmes. Une fraction réduite de la population s'approprie la plus grande part des ressources et laisse la majorité dans une situation de profonde pauvreté.

Dans ce contexte pour le moins difficile, on comprend aisément que de nombreuses familles rencontrent des difficultés à assurer l'éducation de leurs enfants et qu'une partie de ceux-ci se retrouve dans des situations de vulnérabilité extrême et de dénuement absolu.

1.3. Brève description du contenu du programme.

Le programme est destiné à améliorer la situation des enfants et jeunes appartenant aux fractions les plus démunies de la société congolaise. A Kinshasa, le programme soutient quatre centres d'accueil qui organisent une prise en charge globale de l'ensemble des besoins d'enfants et de jeunes en rupture familiale et sociale (enfants en situation de rue, enfants accusés de sorcellerie, enfants rejetés par leurs familles, orphelins...). Au Kivu le programme soutient trois centres qui organisent des formations professionnelles (restauration, hôtellerie et soins aux enfants en bas âge) destinées à des jeunes travailleurs domestiques et sensibilisent la population au respect des droits des jeunes travailleurs domestiques.

1.4. Objectifs, résultats attendus, bénéficiaires et activités du programme

Objectif spécifique

Améliorer significativement et durablement la résilience, la protection et la prise en charge multidimensionnelle des enfants en situation de rue (ESDR) et vulnérables en RDC ainsi que leur (ré)insertion scolaire, socio-professionnelle, familiale et communautaire.

Résultats attendus

- Les enfants en situation de rue sont encadrés et préparés efficacement à leur (ré)insertion socio-familiale ou socio-économique au sein des centres d'accueil et/ou dans leur biotope de vie.
- Les enfants en situation de rue ont été réintégrés dans leur milieu socio-familial et/ou sont devenus autonomes.
- Les jeunes vulnérables sont formés dans des centres de formation professionnelle et par le biais des apprentissages, et ont acquis des compétences techniques, de vie et entrepreneuriales d'une bonne qualité améliorant leur employabilité et/ou leur capacité de monter leur propre activité économique.
- L'efficacité, l'efficience et l'impact global des interventions ETM et ses organisations associées belges et congolais sont améliorés, ainsi que l'ancrage sociétal, l'autonomie et la durabilité de leur action.

Bénéficiaires directs

3850 enfants et jeunes vulnérables de 0 à 25 ans, issus de la rue ou travailleurs domestiques.

Les familles biologiques étendues et/ou d'accueil des enfants à réinsérer.

Publics cibles

- Les organisations partenaires du programme ainsi que leur personnel rémunéré ou bénévole.
- Les organisations de la société civile qui prennent en charge des enfants vulnérables.
- Les écoles primaires et secondaires qui assurent la scolarité des enfants et jeunes impliqués dans le programme.
- Les centres de formation professionnelle non-formelle.
- Les employeurs qui acceptent des jeunes en stage ou en apprentissage.
- Les autorités locales et provinciales en ce compris les forces de l'ordre.
- Les leaders communautaires (pasteurs, prêtres, notabilités locales...)
- Les comités locaux de protection de l'enfant (CLPE) issus de la communauté.

1.5. Durée et financement du programme

Le programme bénéficie d'un financement d'un montant de 1.316.177,16 € euros provenant de la Direction Générale Coopération au développement et Aide humanitaire (DGD) et s'étalant sur 5 années (2022 – 2026).

1.6. Un programme et 8 partenaires locaux

Le programme est implémenté par 8 organisations congolaises.

- Quatre partenaires congolais sont actifs à Kinshasa. Pont d'Entraide pour la Chaîne de Solidarité (PECS) et Centre d'Hébergements pour Enfants des Rues et Orphelins (CHERO) sont présents dans la commune de Ngaliema. Maison d'Hébergement et d'Education des Enfants en Difficulté (MHEED) et Evangile Actif auprès des Personnes Vulnérables (EVAPEV) sont présents dans la commune de Mont Ngafula.
- Un partenaire est actif au Nord-Kivu, à Goma. Il s'agit de Groupe des Hommes Voués au Développement Intercommunautaire (GHOVODI).
- Deux partenaires sont actifs au Sud-Kivu, l'un à Bukavu, l'autre à Uvira. A Bukavu, il s'agit du Programme d'Encadrement Des Enfants des Rues (PEDER) et à Uvira, il s'agit de Women and Children Protection (WCP).
- Un intervenant supplémentaire est chargé de coordonner les interventions des 3 partenaires actifs dans les deux Kivu. Il s'agit de Iday Kivu, une structure locale intégrée dans une organisation à vocation internationale appelée Iday-International.

1.7. Rôle des partenaires et des parties prenantes du programme

Les trois intervenants de Kinshasa ont des activités similaires. Ce sont des centres d'accueil pour des enfants et des jeunes en situation de vulnérabilité absolue. Il s'agit entre autres d'enfants et de jeunes en situation de rue, en rupture familiale, maltraités, abusés sexuellement ou encore accusés de sorcellerie. Les situations déplorables sont en effet nombreuses. Ces centres d'accueil hébergent des enfants et jeunes en difficulté. Ils veillent à assurer la réinsertion sociale et économique des enfants et des jeunes. Ils pratiquent la médiation et la réinsertion familiale. Ils scolarisent les enfants et jeunes ou les forment à l'exercice d'un métier soit grâce une formation non formelle (coupe et couture, coiffure et esthétique, restauration et hôtellerie, menuiserie), soit par la mise en apprentissage chez un artisan (maçonnerie, soudure et ajustage). Des soutiens sont fournis aux familles qui réintègrent des enfants, notamment des activités génératrices de revenus.

Les trois intervenants du Kivu (Nord et Sud) ont aussi des activités similaires. Ils assurent la formation professionnelle de jeunes travailleurs domestiques ou de jeunes sans emploi (plus de 18 ans) de manière à améliorer leur statut social et leur situation économique et pécuniaire. Les formations portent sur la restauration, l'hôtellerie et les soins aux enfants en bas âge. Ils sensibilisent également la population au respect des droits des travailleurs domestique qui sont souvent bafoués. Une organisation supplémentaire (I-day Kivu) est chargée de coordonner les activités des trois intervenants des deux Kivu.

2. Approche méthodologique

Les thématiques de l'évaluation sont de nature sociale et relationnelle plus que technique, c'est pourquoi l'évaluation a utilisé des méthodes socio-anthropologiques de recherche qualitative (visites et observation de terrain, entretiens individuels, entretiens en groupes restreints et focus groupes). Des guides d'entretiens ont été produits à cet effet et ont été soumis aux partenaires afin qu'ils puissent se préparer à l'évaluation. Les partenaires ont également procédé à leur autoévaluation sur base d'un questionnaire proposé par l'évaluateur.

L'évaluation a également procédé à l'examen de la documentation produite par et pour le projet pendant son élaboration et son implémentation.

3. Principaux résultats de l'évaluation

3.1. Bonnes pratiques émergentes.

Prise en charge globale des enfants et jeunes dans les centres d'accueil

Les quatre partenaires kinois organisent une prise en charge globale, efficace et bienveillante des enfants et jeunes sur le plan du logement, de l'alimentation, des soins de santé, de l'éducation, de l'affection, de la scolarité primaire et secondaire, de la formation professionnelle, de la médiation et de la réinsertion familiale ou de l'insertion sociale autonome.

Elaboration d'un guide de bonnes pratiques.

Deux partenaires kinois ont élaboré un guide de bonnes pratiques destiné aux travailleurs sociaux. L'un des partenaires a imprimé ce guide et l'a mis à disposition de son personnel.

Elaboration d'un référentiel psychosocial à l'attention des personnels qui accompagnent les enfants et jeunes au quotidien.

Un atelier réunissant les 4 partenaires kinois a permis d'élaborer un référentiel psychosocial destiné aux travailleurs sociaux. C'est un guide important pour la prise en charge des enfants et un facteur d'unification des pratiques des 4 partenaires concernés.

Elaboration, avec l'appui d'ENABEL, de trois modules de formation pour les travailleurs domestiques (Restauration, hôtellerie et soins aux enfants en bas âge).

Ces modules, s'ils sont suivis, permettent d'unifier les pratiques des formateurs et d'améliorer la qualité des formations. Cette initiative devrait être étendue à toutes les formations professionnelles soutenues par le programme.

Meilleure adaptation des locaux aux besoins des enfants et jeunes accueillis.

On observe un effort constant pour améliorer la qualité des locaux des centres d'accueil afin de les rendre propice à une prise en charge décente des enfants et des jeunes, singulièrement du point de vue de l'espace disponible dans les chambrées.

Amélioration de la situation sanitaire (hygiène).

Les partenaires, malgré quelques exceptions, veillent désormais à assurer l'hygiène nécessaire à la bonne santé des enfants. Ce ne fut pas toujours le cas.

Augmentation des fonds propres et apports locaux.

On note chez certains partenaires un accroissement des apports locaux dans le financement du programme. Cette tendance doit être encouragée pour assurer la durabilité des actions entreprises.

Intégration des ressources propres dans la comptabilité de projet.

Les ressources propres apparaissent clairement dans la comptabilité de 3 partenaires kinois du programme. Cela permet de visualiser l'évolution progressive de ces partenaires vers une autonomie financière accrue et vers la durabilité institutionnelle.

Implication communautaire croissante.

L'évaluateur a pu constater l'intérêt et l'implication réelle des membres des Comités Locaux de Protection de l'Enfance dans le soutien aux initiatives des partenaires du programme

Implication croissante des autorités locales.

De même, l'évaluateur a pu constater l'intérêt des autorités publiques, notamment la police, les chefs de quartier et les Divisions des Affaires Sociales pour les actions entreprises par les partenaires du programme. On regrette toutefois que cet intérêt ne se concrétise pas dans un appui financier.

Participation des enfants et jeunes aux tâches quotidiennes

Les enfants et jeunes sont sollicités pour assumer les tâches quotidiennes (lessive, balayage, nettoyage, soins aux plus petits...). C'est un facteur éducatif essentiel pour former des citoyens responsables susceptible de s'insérer harmonieusement dans la société. Une insistance accrue sur l'aide au personnel de cuisine serait cependant bienvenue.

Existence d'un comité des enfants et jeunes

Chaque centre d'accueil est doté d'un comité des enfants qui fonctionne démocratiquement. Il régule les relations entre les enfants et les jeunes et fait l'interface avec le personnel du centre.

Attention accrue accordée à l'équité entre les genres.

On constate une vigilance croissante à l'égard de la problématique du genre. Cela se manifeste par la promotion de la masculinité positive et par une attention accrue aux besoins spécifiques des filles notamment en matière d'hygiène corporelle.

3.2. Examen du programme au regard des critères du CAD

Efficacité

La première constatation, et sans aucun doute la plus importante, est que l'évaluateur a pu observer que les activités menées par les 7 partenaires sont globalement conformes à ce qui est attendu. Les enfants et jeunes sont incontestablement hébergés, nourris, éduqués, scolarisés, formés professionnellement, réinsérés en famille, mis en autonomie socioprofessionnelle et suivi socialement. Cela n'empêche pas qu'il y ait aussi des manquements importants et des éléments qu'il faut impérativement améliorer.

Durabilité

La durabilité des actions entreprises varie selon les partenaires concernés. Elle semble toutefois globalement peu assurée.

Pertinence

Le programme cible les enfants en rupture familiale et sociale qui vivent dans la rue ainsi que des enfants en situation de vulnérabilité qui n'ont pas pour autant quitté le milieu familial. Il cherche à apporter des réponses adéquates à un problème social aigu reconnu comme prioritaire par la population des quartiers défavorisés de Kinshasa, les représentants des communautés, les autorités locales et les travailleurs sociaux. C'est à ce titre qu'on peut considérer que le programme présente un degré élevé de pertinence.

Efficiences

Pour autant qu'on puisse en juger à ce stade, l'efficacité du programme est conforme à ce qui peut être attendu. Un calcul très simple peut confirmer cela : le nombre d'enfants hébergés et encadrés annoncé pour les années 2022 et 2023 est de 439 individus et le nombre d'enfants scolarisés ou en formation est de 1503 individus soit au total 2.942 individus (il faut toutefois signaler que certains enfants sont comptés deux fois puisqu'ils sont à la fois hébergés et scolarisés). Le budget prévu pour les années 2002 et 2023 était de 637.924 €. On peut donc estimer que le programme a coûté 217 € par enfant hébergé et/ou scolarisé. Cela ne paraît pas excessif surtout si l'on tient compte du fait que d'importants investissements infrastructurels (construction de bâtiments) ont été réalisés pendant la période 2022 – 2023.

Cohérence

Le programme présente une bonne cohérence interne. Les résultats et les activités menées concourent effectivement à la réalisation de l'outcome. On note toutefois un léger décalage entre les activités réalisées à Kinshasa qui sont diversifiées (hébergement, formation professionnelle, scolarisation, appuis aux familles ...) et celles, plus limitées, qui sont réalisées au Kivu (formation professionnelle des travailleurs domestiques). De plus, les activités de suivi et de reporting du programme distinguent nommément quatre partenaires à Kinshasa tandis qu'au Kivu ces activités sont focalisées sur Iday Kivu alors que le programme est concrètement mis en œuvre par trois autres partenaires qui n'apparaissent donc pas individuellement parce qu'ils sont amalgamés les uns avec les autres.

La cohérence externe du programme est également bonne. Le programme mis en œuvre par ETM et ses partenaires concorde en effet avec plusieurs objectifs sectoriels définis dans le Plan stratégique national de développement 2019-2023 de la RDC.¹

3.3. Examen du programme au regard des critères d'évaluation transversaux

Genre

Bien qu'il existe des disparités dans ce domaine entre les partenaires, le genre est généralement pris en compte dans les interventions. Les besoins spécifiques des filles sont généralement respectés : toilettes, sanitaires et dortoirs séparés des garçons. Une insistance est souvent mise sur la masculinité positive. Les tâches domestiques quotidiennes sont dévolues autant aux filles qu'aux garçons.

Droits de l'enfant

Les droits de l'enfant sont globalement respectés, du moins si l'on se réfère à la situation socioéconomique générale et aux conditions d'existence précaires de la majorité de la population kinoise.

¹ République Démocratique du Congo, Plan Stratégique de Développement 2019-2023, <https://www.undp.org/fr/drcongo/publications/plan-national-strategie-de-developpement>, consulté le 04/07/2024.

Synergies

A Kinshasa, les mêmes collaborations et synergies sont citées par les partenaires. Hormis l'atelier portant sur la prise en charge psychosociale des enfants vulnérables qui rencontre un vif succès chez les partenaires, les autres collaborations paraissent limitées en quantité, qualité et dynamisme.

Au Kivu, les trois organisations qui mettent le programme en œuvre au Kivu sont des partenaires naturels car elles sont toutes membres de Iday Kivu, l'organisation par laquelle transite les relations avec ETM. En outre, ENABEL (ex-Coopération Technique Belge) a financé et organisé à Bukavu l'élaboration de trois modules de formation destinés aux jeunes travailleurs domestiques (restauration, hôtellerie et soins aux jeunes enfants). ENABEL a également financé et organisé à Kinshasa la formation des formateurs à l'utilisation de ces trois modules.

4. Conclusions générales et enseignements de l'évaluation

Un programme effectif

Les 7 partenaires congolais mettent effectivement en œuvre le programme. C'est sans doute la plus importante des conclusions de l'évaluation. Ils disposent tous, à des degrés divers, des locaux, des équipements et du personnel nécessaires. Des enfants et des jeunes sont effectivement hébergés, nourris, éduqués, formés professionnellement et réinsérés socialement. Les indicateurs montrent que les cibles seront très probablement atteintes.

Il semble dès lors pertinent de poursuivre l'accompagnement des partenaires du projet dans un programme DGD ultérieur en intensifiant les facteurs d'autonomisation technique et financière.

Des améliorations

Des avancées importantes ont été réalisées depuis les évaluations précédentes. L'état général des infrastructures et des équipements des centres s'est amélioré. De nouveaux bâtiments et locaux ont été construits. Deux partenaires kinois ont élaboré des guides de bonnes pratiques. L'un d'eux l'a imprimé sous forme de fascicule. Bien qu'ils soient perfectibles et pas nécessairement suivis, ces guides manifestent la volonté de capitaliser les expériences et d'améliorer la qualité du travail social. Des progrès ont aussi été accomplis en matière de comptabilité. Les ressources propres sont désormais comptabilisées au même titre que les financements de ETM ce qui permet de déterminer aisément l'évolution du degré de dépendance aux financements de ETM.

Il est particulièrement important de pointer l'élaboration collective d'un processus de prise en charge psychosociale des enfants en difficulté par les quatre partenaires kinois. Ceux-ci sont soutenus par les experts externes de Terre Rouge qui assistent un psychologue congolais engagé par ETM pour accompagner le personnel des centres dans leurs interventions auprès des enfants. Cet accompagnement prend notamment en compte les troubles personnels ressentis par les travailleurs sociaux face aux problématiques particulièrement tragiques auxquelles ils sont quotidiennement confrontés.

Des difficultés

On observe que les partenaires ont tendance à travailler isolément, le chacun pour soi domine. Ils ne montrent aucun empressement pour s'intégrer dans un programme et pour

travailler en réelle synergie les uns avec les autres. Les échanges d'expérience et de pratiques sont rares. Cette tendance au repli sur soi est un frein important à l'efficacité du programme et à l'amélioration des pratiques.

L'analyse du financement des quatre partenaires kinois montre que ceux-ci dépendent à plus de 90 pourcents du financement de ETM et de la DGD. Cette dépendance considérable constitue un risque important à la fois pour la pérennité des organisations mais aussi pour le programme. L'évaluation préconise de diminuer graduellement ce niveau de dépendance. La situation est différente au Kivu puisque l'apport de ETM occupe une place marginale dans le chiffre d'affaires annuel de deux partenaires et une importance moyenne dans le chiffre d'affaires du troisième.

Du point de vue organisationnel, l'évaluation fait remarquer que les ressources humaines ne sont pas toujours utilisées à bon escient. Certains acteurs sont impliqués dans des activités trop diversifiées qui appartiennent à des niveaux de responsabilité trop inégaux. L'évaluation préconise d'éviter la dispersion des tâches et des responsabilités afin d'accroître le confort des travailleurs et d'augmenter leur efficacité.

La maintenance des bâtiments et des équipements n'est pas toujours assurée. Cela conduit parfois au délitement rapide des constructions et du matériel.

Les formations professionnelles tant à Kinshasa qu'au Kivu présentent des déficiences importantes. Les infrastructures sont parfois inadaptées ou trop exiguës. Les équipements, outillages et matériels didactiques sont globalement insuffisants ou hors service. Les formateurs n'ont pas ou peu de compétences pédagogiques. Ils enseignent majoritairement en l'absence de référentiel de formation (curriculum, module ou manuel...) et n'utilisent pas assez systématiquement les modules de formation lorsqu'ils en disposent. Ils n'élaborent généralement pas de préparations de leçons et ne suivent pas de plan ou calendrier de formation.

Les compétences techniques et pédagogiques des formateurs doivent être renforcées. Simultanément, il faudrait aussi produire collectivement des référentiels de formation, améliorer les infrastructures et compléter, entretenir ou réparer les équipements. Les modules de formation arts culinaires et hôtellerie employés au Kivu pourraient être aussi utilisés à Kinshasa. Le renforcement des compétences techniques et pédagogiques des formateurs devrait s'effectuer collectivement par les partenaires avec l'appui d'experts externes.

Le travail social est généralement structuré et réfléchi mais il reste insuffisamment formalisé. On remarque une absence de capitalisation des savoirs et savoir-faire. Les équipes de travailleurs sociaux restent au niveau du discours et de la parole. Hormis quelques fiches de suivi peu d'éléments sont mis par écrit. Les deux guides de bonnes pratiques dont il est question plus haut font figure d'exception, encore faut-il que les équipes s'y réfèrent pour leur travail quotidien, ce qui ne semble pas toujours être le cas. L'évaluation propose de réaliser un travail collectif, accompagné par des experts externes et indépendants, pour produire un guide de bonnes pratiques des travailleurs sociaux commun aux quatre partenaires kinois. Ceci aura aussi l'avantage de renforcer la cohérence globale du programme.

Les parcours de vie des enfants et des jeunes après leur sortie des centres d'hébergement ou au terme de leur formation professionnelle sont mal connus. On stagne au niveau des impressions et des rumeurs alors qu'il s'agit d'informations essentielles pour évaluer l'impact réel du travail effectué antérieurement. L'évaluation propose de réaliser collectivement une étude qualitative de type socioanthropologique sur les parcours de vie des enfants après leur prise en charge ou leur formation. L'objectif étant d'identifier les éléments et les moments des histoires personnelles qui furent favorables au devenir de l'enfant ou du jeune et ceux qui, au contraire, furent défavorables.

La tenue et le rangement des dossiers individuels des enfants et des jeunes laissent à désirer. Les dossiers sont généralement incomplets et parfois quasiment inexistantes. Ils ne sont pas classés et ne sont pas conservés sous clé. La confidentialité n'est pas assurée. C'est évidemment une lacune importante pour assurer un suivi et un accompagnement appropriés des enfants et des jeunes.

Au Kivu, les activités du programme sont spécifiquement axées sur les travailleurs domestiques. La nécessité d'une sensibilisation de la population pour accroître le respect des droits de ces travailleurs souvent mineurs d'âge ne fait aucun doute. Par contre, l'évaluation questionne la pertinence des formations professionnelles destinées spécifiquement aux travailleurs domestiques. Il semble, en effet, que les apprenants qui terminent la formation se dirigent préférentiellement vers les métiers de l'hôtellerie et de la restauration plutôt que vers le rôle de domestique, moins valorisé. En outre, il semble peu probable qu'un travailleur domestique en cours d'emploi bénéficie d'une revalorisation salariale importante parce qu'il a suivi une formation. Dans le cas où le domestique n'obtient pas de revalorisation salariale significative à la suite de sa formation, c'est l'employeur qui bénéficiera d'un meilleur service sans pour autant payer de contrepartie. Le risque d'une exploitation du domestique formé ne peut alors être exclu. Il paraît également peu probable qu'un ménage préfère engager un domestique formé à ce métier et donc mieux payé plutôt qu'un parent éloigné sans compétences particulières mais moins exigeant du point de vue financier.

Une réflexion impartiale et fondée sur des faits objectifs devrait être menée pour analyser la pertinence de la formation des travailleurs domestiques et déterminer les conditions qui devraient être remplies pour que cette formation soit réellement bénéfique pour ces travailleurs. Les employeurs pourraient, par exemple, être impliqués dès le départ dans la démarche et accepter d'augmenter le salaire du domestique, du moins si celui-ci réussit la formation.

Pour terminer, il serait utile d'établir un bureau de représentation de ETM à Kinshasa afin d'accroître les performances du programme et résoudre plus aisément les problèmes qui se posent. Ce bureau pourrait accompagner plus étroitement les partenaires tant à Kinshasa qu'au Kivu. Il pourrait promouvoir les bonnes pratiques et renforcer plus efficacement les compétences des partenaires tant du point du travail social que de la gestion financière. Enfin, la présence d'un(e) représentant(e) d'ETM à Kinshasa serait propice à inciter les partenaires à adopter une approche programmatique plutôt que de continuer à fonctionner séparément tel que c'est plutôt le cas aujourd'hui.

5. Recommandations

Les recommandations sont directement issues des enseignements de l'évaluation. Elles sont livrées en trois parties. La première concerne l'ensemble du programme, à Kinshasa et au Kivu, la seconde concerne exclusivement les interventions qui ont lieu à Kinshasa et la troisième porte uniquement sur les activités des deux Kivu.

Dans la mesure du possible, les recommandations sont présentées et classées par ordre d'importance et de priorité. Toutefois, les recommandations sont souvent interdépendantes. Elles constituent un ensemble qu'il est difficile de dissocier et de prioriser. C'est par exemple le cas des recommandations présentées ci-dessous à propos des formations professionnelles. La même remarque vaut pour les recommandations relatives à la capitalisation des savoir-faire.

Il est évident que certaines recommandations nécessitent des fonds complémentaires alors que d'autres demandent seulement qu'on veille à leur application et n'engendrent aucune dépense supplémentaire. Dans la première catégorie on peut ranger les recommandations portant sur les formations professionnelles, la capitalisation des savoir-faire et la construction ou l'entretien des infrastructures. Dans la seconde catégorie on trouve notamment les recommandations portant sur le genre, sur l'uniformisation des formations professionnelles et sur l'amélioration de la répartition des tâches au sein des équipes de projet.

Enfin, il paraît impossible de mettre en œuvre simultanément toutes les recommandations formulées au terme de l'évaluation. Celles-ci doivent être implémentées progressivement de manière à rester efficaces et tolérables par le personnel chargé de les appliquer. Elles doivent donc faire l'objet d'une sélection raisonnée et être subordonnées à la possibilité de trouver des apports financiers complémentaires.

5.1. Recommandations applicables aux activités menées à Kinshasa et au Kivu

5.1.1. Recommandations relatives aux formations professionnelles

Elaborer ou appliquer des référentiels de formation détaillés (curriculum)

Il s'avère que les formateurs enseignent le plus souvent selon des normes et des méthodes qu'ils définissent eux-mêmes. Ils se contentent de répéter ce qu'ils ont eux-mêmes appris. Deux cas de figure existent. A Kinshasa les référentiels de formation (ou curriculum, module, guide...) sont le plus souvent inexistantes. Au Kivu les référentiels de formation existent sous la forme de modules mais ceux-ci ne sont pas appliqués faute de formation ou de volonté pour ce faire.

L'évaluation recommande d'appliquer les fiches de formation (modules) conçues avec l'appui d'ENABEL (arts culinaires et hôtellerie) dans l'ensemble des organisations partenaires (à Kinshasa et au Kivu). Les formateurs doivent bénéficier d'une formation à cet effet du moins lorsqu'ils n'ont pas participé à la formation organisée à Kinshasa en 2023.

L'évaluation recommande également de produire collectivement des référentiels de formation pour les autres métiers enseignés chez les partenaires : menuiserie, coupe et couture, coiffure et esthétique (voire aussi soudure et ajustage ainsi que maçonnerie). Il est

recommandé d'effectuer ce travail collectivement mais avec l'appui d'experts indépendants qui soient à la fois pédagogues et, si possible, praticiens du métier concerné.

Renforcer les infrastructures, équipements, outillages et matériel didactique.

Dans de nombreux cas, (i) les locaux sont trop exigus ou inadaptés pour qu'on puisse y organiser une formation professionnelle performante et (ii) l'équipement, l'outillage et le matériel didactique sont insuffisants ou hors d'état de marche. Il est recommandé (i) d'examiner la surface et l'état des locaux de formation afin de décider s'ils sont adaptés ou non aux filières de formation professionnelles et (ii) de faire l'inventaire de l'équipement, de l'outillage et du matériel didactique existant et en état de marche afin de le réparer ou le compléter selon les cas.

Renforcer les capacités pédagogiques des formateurs

La majorité des formateurs manque des compétences pédagogiques suffisantes pour enseigner un métier car ils n'ont généralement pas bénéficié d'une formation dans ce domaine. Il convient de renforcer ces compétences. Plutôt que de laisser chaque partenaire réaliser ce travail individuellement, l'évaluation recommande d'organiser collectivement le renforcement des capacités pédagogiques des formateurs à Kinshasa d'une part et au Kivu d'autre part. Ce renforcement des capacités pédagogiques doit absolument être axé très concrètement sur la manière d'enseigner efficacement un métier et ne doit surtout pas être limitée à de la théorie pédagogique. Il est recommandé de placer ce travail sous la responsabilité d'un expert indépendant qui soit à la fois pédagogue et praticien d'un métier.

Calibrer (proportionner, adapter) le nombre d'apprenants sur les capacités d'accueil en matière de personnel enseignant, d'infrastructures, d'équipements, d'outillages et de matériel didactique.

Il apparaît que le nombre d'apprenants dépasse souvent les capacités d'accueil des formations professionnelles. Puisqu'il s'agit de l'apprentissage d'un métier, les apprenants doivent pouvoir réaliser des exercices pratiques. Les formations ne peuvent se limiter à un enseignement théorique. Des groupes de 10 à 15 apprenants correspondent à une taille maximale pour ce titre d'enseignement. Encore faut-il que les locaux de formation soient suffisamment grands et que l'outillage soit disponible en quantité suffisante.

L'évaluation recommande d'adapter les cibles et indicateurs du cadre logique du programme pour permettre aux organisations partenaires de limiter le nombre d'apprenants afin de renforcer l'efficacité d'apprentissage des formations.

Produire des préparations de leçons et suivre un calendrier de formation

Les formateurs ne produisent généralement pas de préparations de leçons et ne suivent pas un calendrier de formation prédéfini. L'enseignement paraît donc souvent inorganisé et guidé par l'inspiration du moment plus que par un plan de formation défini par avance. Les puéricultrices font exceptions à ce constat mais il ne s'agit évidemment pas de formation professionnelle.

Il est recommandé aux formateurs de produire des préparations de leçon et de les inscrire dans un plan (calendrier) de formation prédéfini.

Renforcer les capacités techniques des formateurs

Il apparaît aussi que les compétences techniques de certains formateurs sont peu développées. Il convient de les renforcer collectivement après les avoir évaluées, tout comme les capacités pédagogiques.

Organiser des épreuves d'intégration (évaluations intermédiaires formatives)

Il apparaît que les enseignants n'organisent pas régulièrement des épreuves d'évaluation (ou plus simplement dit, des interrogations) des compétences acquises par les apprenants, ce qui permettrait de suivre l'évolution de ceux-ci. L'évaluation recommande donc de veiller à ce que les formateurs organisent ce type d'épreuve et en gardent la trace.

Délivrer des attestations de participation s'il est impossible d'obtenir des brevets ou des diplômes officiels

Il arrive parfois que les institutions officielles ne parviennent pas à s'entendre pour désigner l'instance qui délivrera les brevets ou diplômes. Les apprenants sont alors privés de la preuve qu'ils ont suivi une formation professionnelle. Dans ce cas, il est recommandé que les centres de formation fournissent des attestations de participation aux apprenants.

5.1.2. Recommandations relatives aux dossiers individuels des enfants et jeunes

Définir le contenu des dossiers

Il est recommandé de tenir un dossier individuel pour chaque enfant ou jeune. Ce dossier doit contenir toutes les informations sociodémographiques et tous les renseignements nécessaires pour suivre l'évolution de l'enfant et du jeune jusqu'à son insertion sociale et économique complète (fiches d'identification, fiche de suivi post prise en charge, etc...)

Assurer la confidentialité des dossiers individuels

Les dossiers doivent être conservés dans une armoire et un local qui ferment à clef.

Remplir consciencieusement les fiches contenues dans les dossiers

Lorsqu'elles existent, ce qui n'est pas toujours le cas, les fiches contenues dans les dossiers des enfants et jeunes sont souvent incomplètes. L'évaluation recommande de remplir systématiquement les fiches contenues dans les dossiers.

Consulter les dossiers

Les dossiers sont des références importantes pour le travail effectué avec les enfants et les jeunes. Ils permettent de structurer le travail et donnent la possibilité d'analyser a posteriori la qualité de ce travail. Ils permettent de sortir d'une approche informelle.

Entreposer et classer correctement les dossiers individuels

Les dossiers sont souvent entassés plus que classés. Ils sont donc difficiles d'accès. Il est recommandé de classer les dossiers selon un ordre simple et efficace.

5.2. Recommandations pour les activités menées à Kinshasa

5.2.1. Garantir une alimentation équilibrée et suffisante aux enfants

Fournir trois repas par jour aux enfants et jeunes hébergés

Trois repas par jour constituent un minimum pour assurer une croissance équilibrée et éviter que les enfants ressentent la faim. L'évaluation recommande vivement que cela soit respecté. Il n'est pas acceptable que des enfants pris en charge avec des financements de ETM (issus de la DGD et donc de l'état belge) puissent avoir faim.

Varié l'alimentation (glucides, lipides, protéines, oligoéléments) pour éviter les carences alimentaires

Les enfants et jeunes se sont plaints à plusieurs reprises de la monotonie des repas. L'évaluation recommande d'être attentif à l'équilibre alimentaire des enfants et des jeunes.

5.2.2. Capitaliser les savoirs et les savoir-faire afin d'améliorer le travail social

Adopter une approche de programme

Les partenaires kinois sont enclins à travailler individuellement alors qu'ils font partie d'un programme qui leur permet d'assurer la survie de leur organisation. Il est impératif qu'ils quittent cette attitude autocentrée pour adopter une approche de programme qui implique de partager les expériences, les savoirs et savoir-faire.

Dépasser le niveau du discours

L'évaluation recommande de sortir de la communication et de la transmission exclusivement orale de l'expérience acquise par les équipes éducatives. Les pratiques restent impalpables et inconsistantes tant qu'elles demeurent du domaine de l'oralité et ne sont pas mises par écrit.

Rédiger collectivement un guide de bonnes pratiques selon le processus IDMRS

Les deux évaluations précédentes recommandaient de capitaliser par écrit les pratiques des équipes éducatives dans l'accompagnement des enfants et des jeunes depuis le premier contact jusqu'à leur réinsertion familiale ou leur mise en autonomie complètes. MHEED a effectué ce travail et dispose dès à présent d'un guide de bonnes pratiques imprimé sur papier. CHERO dispose d'un document similaire sous format informatique. Ces deux documents sont perfectibles. Ils pourraient être plus concrets et pratiques.

Il est recommandé d'établir collectivement un tel document pour l'ensemble des partenaires kinois du programme. Les deux points précédents font évidemment partie intégrante de cette démarche. L'intervention d'un expert externe est essentielle pour faciliter le travail et le mener à son terme.

Définir collectivement les critères de réussite des réinsertion familiales, des mises en autonomie et de l'insertion professionnelle

Mêmes remarques que pour le point précédent : ce travail doit s'accomplir collectivement afin d'harmoniser les pratiques au sein du programme. L'intervention d'un expert externe serait utile pour faciliter la démarche.

Mener une étude collective sur le devenir ou parcours de vie des enfants et jeunes après leur prise en charge

Il s'avère que les partenaires kinois n'ont pas de données précises, vérifiées et systématiques concernant les parcours de vie des enfants et des jeunes après qu'ils ont quitté les centres. Les informations sont aléatoires et conservées uniquement dans la mémoire de équipes éducatives. Dans ces conditions, il est impossible de connaître l'impact réel et à long terme du travail accompli avec les enfants et les jeunes. On en reste au niveau des impressions et des suppositions.

L'évaluation recommande de mener une étude qualitative de type socioanthropologique portant sur les parcours de vie des enfants et des jeunes afin de comprendre l'impact réel du travail réalisé avec eux et de déterminer ce qui a produit des effets positifs ou négatifs sur leur devenir. L'objectif final assigné à l'étude est d'améliorer les futures prises en charge grâce à une connaissance approfondie des effets authentiques du travail réalisé dans le passé avec de enfants et des jeunes.

Définir collectivement et mettre par écrit les critères de sélection des enfants et jeunes pris en charge

Ce travail doit s'accomplir collectivement afin d'harmoniser les pratiques au sein du programme. L'intervention d'un expert externe serait utile pour faciliter la démarche.

5.2.3. Adapter les interventions au contexte social et géographique

Axer les interventions des centres d'accueil situés en milieu rural sur le développement rural et les besoins des populations environnantes

L'évaluation recommande de développer des filières de formations professionnelles adaptées au milieu rural (activités agricoles, élevage, aménagement de sources, apiculture...).

L'évaluation recommande d'adapter les interventions aux problématiques sociales du monde rural plutôt qu'à celles de l'univers urbain. Par exemple, le phénomène des enfants en situation de rue est exclusivement urbain. Ce type de problématique n'existe pas au village puisque quelle que soit la situation de l'enfant, celui-ci sera d'une manière ou d'une autre intégré dans la communauté locale. Par contre, une problématique telle que la malnutrition infantile peut être présente dans les familles les plus pauvres. L'accès à l'eau potable peut également être une problématique importante dans les milieux ruraux.

Éviter la dispersion géographique et thématique des interventions financées par le programme

L'évaluation recommande de concentrer les actions financées par le programme sur un périmètre géographique restreint et sur des thématiques limitées afin d'en augmenter l'efficacité et l'impact.

5.2.4. Renforcer l'équité entre les genres

Proposer des formations innovantes aux jeunes filles

Les mêmes éternelles formations genrées sont proposées aux filles (coupe et couture, coiffure et esthétique). L'évaluation recommande un effort d'imagination pour leur proposer des formations innovantes. (travaux de bureau, réparation d'appareillage électroménager ou de téléphones portables...)

Séparer les sanitaires et dortoirs des filles et des garçons

Il est recommandé de veiller à séparer nettement les sanitaires et les dortoirs des filles et des garçons. Cette séparation paraît souvent plus illusoire que réelle.

Tenir compte des besoins spécifiques des filles

Les filles ont des besoins spécifiques notamment liés au cycle menstruel, il est recommandé d'en tenir compte.

Assurer la parité genres

L'évaluation recommande de veiller à prendre en charge un nombre équivalent de filles et de garçons notamment en matière d'hébergement.

Veiller à ne pas reproduire involontairement ou inconsciemment le modèle dominant de la division sexuée des rôles sociaux

La femme est globalement assignée à la sphère privée et aux tâches domestiques (cuisine, soin des enfants, lessive, entretien du ménage mais aussi tâches agricoles, commerce...). L'homme se réserve généralement la sphère publique et le pouvoir de décision au sein du ménage. L'évaluation recommande de ne pas reproduire ce schéma dans les centres d'accueil. Il est recommandé que les garçons participent autant que les filles aux tâches domestiques et ménagères ainsi qu'aux soins des plus petits.

Assurer une égale répartition des genres dans l'équipe des éducateurs(trices) et des formateurs(trices)

Il est recommandé que les équipes éducatives soient mixtes (des femmes pour traiter les problématiques spécifiques des filles et des hommes pour traiter les problématiques spécifiques des garçons).

5.2.5. Diversifier les sources de financement

Mener un plaidoyer collectif pour l'obtention de financements du Ministère des Affaires sociales

Il est étonnant que les instances du ministère des Affaires Sociales ne finance pas du tout des activités qui sont pourtant de son ressort. L'évaluation préconise d'entretenir un plaidoyer constant pour obtenir que ce ministère intervienne dans la prise en charge des enfants les plus démunis. Ce plaidoyer sera plus efficace s'il est mené collectivement par l'ensemble des partenaires du programme.

Contacter les bailleurs de fonds internationaux présents en RDC

L'évaluation préconise de démarcher auprès d'organisations telles que l'UNICEF ou Save The Children mais aussi auprès des sections de coopération des ambassades.

Vendre les productions des ateliers de formation

Les ateliers de formation professionnelle s'avèrent souvent improductifs. L'évaluation préconise de vendre les productions des apprenants(es).

Créer des AGR et générer des dons locaux

L'évaluation préconise de mettre en place des activités génératrices de revenus (boutiques, activités agricoles, production artisanales...) et de solliciter les populations environnantes pour qu'elles apportent leur soutien aux activités des centres. Des artisans pourraient être

engagés sous contrat spécifiquement pour produire des biens commercialisables. Pêle-mêle, il pourrait s'agir de chaises, tables, lits, uniformes scolaires, service traiteur, production de briques, construction métallique, entretien et réparation automobile...)

5.2.6. Améliorer les modalités de gestion des organisations et des programmes

Renforcer les capacités des gestionnaires comptables

Les compétences des gestionnaires comptables ne sont pas équivalentes chez tous les partenaires. L'évaluation recommande de renforcer les capacités de ceux qui s'avèrent moins performants.

Utiliser des logiciels comptables plutôt que Excel

Tous les partenaires gèrent leur comptabilité sur le logiciel Excel. Cela reste artisanal. L'évaluation préconise de passer sur un logiciel comptable (certains sont payants, d'autres sont gratuits). Il serait utile d'encoder toutes les données comptables sur ce programme, toutes sources de financement confondues pour avoir une idée globale des dépenses annuelles et donc des besoins en matière financière. Cela permettrait de mener une gestion prospective et stratégique.

Faire apparaître les apports locaux et internationaux comme des entrées (recettes) et pas seulement comme des sorties (charges)

Tel que configuré, les tableaux Excel de la comptabilité du programme ETM imposent d'intégrer les dons, ressources propres ou apports internationaux sous forme de dépenses alors qu'il s'agit de recettes. C'est une difficulté lorsqu'il s'agit de faire apparaître des dons ou des recettes issus des productions des ateliers de formation. L'évaluation recommande de réfléchir à un système qui permettrait de faire apparaître les recettes comme telles et non pas sous forme de dépenses.

5.2.7. Renforcer les synergies, partenariats et collaborations

Adopter une approche de programme collectif

L'évaluation recommande de cesser de fonctionner chacun pour soi, d'entrer en synergie au sein même du programme financé par ETM.

Etablir de nouvelles synergies et des collaborations

Il est préconisé d'élargir le réseau de relations avec les organisations locales ou internationales actives à Kinshasa dans le domaine des droits de l'enfant (UNICEF, Save The Children...)

5.2.8. Poursuivre l'amélioration des infrastructures et assurer leur maintenance

Finaliser des travaux commencés

Des améliorations importantes ont été apportées aux infrastructures des centres d'accueil. On observe toutefois que certains bâtiments ne sont pas terminés (ni encadrement ni vitres ni grillage aux fenêtres, portes absentes, murs laissés bruts...). Il convient de terminer les travaux.

Assurer l'entretien des infrastructures et la maintenance des équipements

Des constructions et des équipements assez récents se trouvent rapidement en piteux état (toitures effondrées, murs lézardés, robinetterie et tuyauterie arrachés, système de filtration ou de pompage de l'eau en panne, portes de douches et de WC pourries...) L'évaluation recommande de procéder à une maintenance régulière des infrastructures et des équipements afin d'éviter leur délitement.

5.2.9. Hygiène et ordre

L'hygiène des centres d'accueil s'est globalement améliorée mais elle reste malgré tout problématique dans certains cas. Il est recommandé d'assurer une hygiène irréprochable dans les dortoirs, les sanitaires et les cuisines. On constate que ces lieux sont parfois sales et donc inadaptés à l'accueil d'enfants.

Les lieux de stockage du matériel et des vivres sont majoritairement peu hygiéniques et désordonnés. Le matériel n'est pas rangé, il est entassé et se dégrade à cause de cela. L'évaluation préconise de veiller à améliorer le stockage et le rangement afin de protéger le matériel et les vivres des avaries.

5.3. Recommandations pour les activités menées au Kivu

5.3.1. Mener une réflexion approfondie sur la pertinence des formations des jeunes comme travailleurs domestiques

Restauration, hôtellerie et domesticité

Nous reprenons ci-dessous la recommandation déjà formulée dans la conclusion générale.

Une réflexion impartiale et fondée sur des faits objectifs devrait être menée pour analyser la pertinence de la formation des travailleurs domestiques et déterminer les conditions qui devraient être remplies pour que cette formation soit réellement bénéfique pour ces travailleurs. Les employeurs pourraient, par exemple, être impliqués dès le départ dans la démarche et accepter d'augmenter le salaire du domestique, du moins si celui-ci réussit la formation.

Filière soins à la petite enfance

Les soins à la petite enfance ne sont pas prodigués dans les restaurants ou les hôtels. Cette formation n'est donc adéquate que pour les domestiques qui travaillent dans des familles qui leur confient la garde de leurs enfants. L'intérêt de la formation aux soins à la petite enfance est donc conditionné par la pertinence de la formation des travailleurs domestiques. Néanmoins, peut-être existe-t-il d'autres débouchés, les crèches, garderies pour nourrissons ou écoles maternelles, par exemple ? L'évaluation préconise donc une investigation plus poussée pour jauger l'opportunité d'organiser des formations aux soins à la petite enfance.

5.3.2. Uniformiser les formations professionnelles

Durée

Il est préconisé de standardiser les formations sur une durée minimum de 6 mois avec un horaire minimum de 5 demi-journées (c'est-à-dire 4 heures / jour) par semaine afin de permettre aux apprenants de suivre la formation pendant qu'ils sont en cours d'emploi.

La durée des formations et leur horaire doivent faire l'objet d'une évaluation de résultats et doivent être adaptés en fonction des besoins.

Stage

Les formations doivent s'accompagner d'un stage en milieu professionnel. Les lieux de stage doivent être identifiés par les points focaux ou les enseignants. Les stages doivent faire l'objet d'un suivi / accompagnement in situ.

Critères de sélection des apprenants

Définir, mettre par écrit et appliquer des critères de sélection des apprenants en fonction de leur situation sociale. Ils doivent appartenir aux strates sociales les plus précaires (populations vulnérables)

Dossiers individuels

Tenir des dossiers individuels, les compléter et s'y référer pour le suivi et l'accompagnement des jeunes pendant et après la formation.

Attestations de participation

Fautes de brevets ou de diplômes, octroyer des attestations de participation aux apprenants qui ont satisfait aux exigences de la formation (épreuves intermédiaires et finales, examens, interrogations...)

5.3.3. Effectuer un travail social avec les apprenants

Effectuer un réel travail social

Les apprenants sont issus des strates sociales défavorisées. Il ne suffit pas de les former, il faut aussi les accompagner socialement.

Renforcer l'accompagnement et le soutien des apprenants pendant la formation, le stage et l'insertion professionnelle.

Tenir des statistiques rigoureuses

Tenir des statistiques exactes sur le nombre d'apprenants, leurs caractéristiques sociodémographiques, leur milieu d'origine, les taux de réussite et les taux d'insertion professionnelle réelle ainsi que d'autres paramètres utiles pour piloter les formations.

5.3.4. Réorganiser les équipes de projet

Répartir les tâches

Mieux définir et répartir les tâches et activités au sein de l'équipe : enseignement, évaluations formatives et certificatives, organisation et suivi des stages, accompagnement à l'insertion professionnelle, sensibilisation...

Concentrer l'équipe sur les besoins de la formation

Eviter de démultiplier et de disperser les responsabilités et les tâches des membres de l'équipe. Recentrer leur travail sur la formation.

5.3.5. Renforcer la parité entre les genres

Intégrer des jeunes hommes

Les jeunes femmes sont très largement majoritaires dans les formations. Veiller à solliciter et intégrer le public masculin pour réduire ce déséquilibre.