



**CTB**

**AGENCE BELGE  
DE DÉVELOPPEMENT**

# **RAPPORT ANNUEL 2010**

**PROJET AEP**

**« APPUI A L'ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL »**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1</b>	<b>FICHE PROJET</b> .....	<b>53</b>
<b>2</b>	<b>RÉSUMÉ</b> .....	<b>63</b>
<b>2.1</b>	<b>APERÇU DE L'INTERVENTION</b> .....	<b>63</b>
<b>2.2</b>	<b>POINTS SAILLANTS</b> .....	<b>73</b>
<b>2.3</b>	<b>LEÇONS APPRISSES ET RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>83</b>
<b>3</b>	<b>EVOLUTION DU CONTEXTE</b> .....	<b>93</b>
<b>4</b>	<b>ANALYSE DE L'INTERVENTION</b> .....	<b>113</b>
<b>4.1</b>	<b>ANCRAGE INSTITUTIONNEL ET MODALITÉS D'EXÉCUTION</b> .....	<b>113</b>
<b>4.2</b>	<b>OBJECTIF SPÉCIFIQUE</b> .....	<b>113</b>
4.2.1	Indicateurs .....	113
4.2.2	Analyse des progrès réalisés.....	133
4.2.3	Risques & hypothèses .....	143
4.2.4	Critères de qualité.....	153
4.2.5	Impact.....	153
4.2.6	Leçons apprises et recommandations.....	163
<b>4.3</b>	<b>RÉSULTAT 1</b> .....	<b>183</b>
4.3.1	Indicateurs .....	183
4.3.2	Bilan activités.....	193
4.3.3	Analyse des progrès réalisés.....	203
4.3.4	Risques et hypothèses.....	223
4.3.5	Critères de qualité.....	223
4.3.6	Exécution budgétaire.....	223
4.3.7	Leçons apprises et recommandations.....	223
<b>4.4</b>	<b>RÉSULTAT 2</b> .....	<b>23</b>
4.4.1	Indicateurs .....	233
4.4.2	Bilan activités.....	253
4.4.3	Analyse des progrès réalisés.....	253
4.4.4	Risques et hypothèses.....	273
4.4.5	Critères de qualité.....	273
4.4.6	Exécution budgétaire.....	283
4.4.7	Leçons apprises et recommandations.....	283
<b>4.5</b>	<b>RÉSULTAT 3</b> .....	<b>283</b>
4.5.1	Indicateurs .....	283
4.5.2	Bilan activités.....	303
4.5.3	Analyse des progrès réalisés.....	303
4.5.4	Risques et hypothèses.....	323
4.5.5	Critères de qualité.....	323
4.5.6	Exécution budgétaire.....	323
4.5.7	Leçons apprises et recommandations.....	333

<b>4.6</b>	<b>RÉSULTAT 4.....</b>	<b><u>333</u></b>
4.6.1	Indicateurs.....	<u>333</u>
4.6.2	Bilan activités.....	<u>353</u>
4.6.3	Analyse des progrès réalisés.....	<u>353</u>
4.6.4	Risques et hypothèses.....	<u>363</u>
4.6.5	Critères de qualité.....	<u>373</u>
4.6.6	Exécution budgétaire.....	<u>373</u>
4.6.7	Leçons apprises et recommandation.....	<u>373</u>
<b>5</b>	<b>BÉNÉFICIAIRES .....</b>	<b><u>393</u></b>
<b>6</b>	<b>SUIVI DES DÉCISIONS PRISES PAR LA SMCL.....</b>	<b><u>403</u></b>
<b>7</b>	<b>ANNEXES.....</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>

## Table des abréviations

AEP	: Appui à l'Enseignement Professionnel
AESTP	: Appui à l'Enseignement Secondaire, Technique et Professionnel
AO	: Appel d'Offre
APEFE	: Association pour la Promotion de l'Education et la Formation à l'Etranger
AT	: Assistant Technique
BEET	: Bureau d'Etudes de l'Enseignement Technique
BIF	: Francs Burundais
BRB	: Banque de la République du Burundi
CDCP	: Centre de Développement et des Compétences Professionnelles
CE	: Contrat à Elaborer
CEM	: Centre d'Enseignement des Métiers
CGMP	: Cellule de Gestion des Marchés publics
COPI	: Cellule d'Orientation –Partenariat-Insertion
CTB	: Coopération Technique Belge
DAO	: Dossiers d'Appel d'Offre
DC	: Demande de Cotation
DELCO	: Délégué à la Cogestion
DG	: Directeur Général
DGEST	: Direction Générale de l'Enseignement Secondaire Technique
DGEMP	: Direction Générale de l'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle
DGCD	: Direction Générale de la Coopération au Développement
DI	: Directeur d'Intervention
DNCMP	: Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics
DPE	: Directeur provincial de l'enseignement
DTF	: Dossier Technique et Financier
ESTP	: Enseignement Secondaire Technique et Professionnel
EIFP	: Expert International en Formation Professionnelle
ETS	: Ecole Technique Secondaire
EUR	: Euro
MEBSEMFP	: MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT DE BASE ET SECONDAIRE, DE L'ENSEIGNEMENT DES MÉTIERS, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE L'ALPHABETISATION.
ONG	: Organisation Non-Gouvernementale
SMCL	: Structure mixte de Concertation Locale
AMP	: Attribution des Marchés Publics
REP	: Réception Provisoire
PV	: Procès Verbal à Elaborer
RAP	: Rapport à Rédiger
BAD	: Banque Africaine de Développement
UP	: Unité de Productions
RH	: Ressources Humaines
PIC	: Plan Indicatif de Coopération
TVET	: Technical Education and Vocational Training
FCE	: Fond Commune Education
PSDEF	: Plan Sectoriel de Développement de l'Éducation et de la Formation
KIST	: Kigali Institute of Science and Technology
CAFP	: Cellule d'Appui à la Formation Professionnelle

## 1 Fiche projet

### PROJET : APPUI A L'ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL (AEP) - BDI 07 042 11

**Pays** : Burundi

**Secteur** : Éducation

**Institution Nationale chargée de l'exécution :**

Direction Générale de l'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle

**Agence d'exécution** : CTB (Agence Belge de Développement)

**Directeur de l'Intervention (DI)** : Protais Nayuburundi nommé le 7/07/2009

**Nombre d'Expert en coopération**

**Internationale de la CTB** :

Délégué à la Cogestion : Lorenzo Giacomini arrivé le 01/07/2009

Expert en Formation Professionnelle : Filippo Frattaruolo arrivé le 26/09/2009

Assistant Junior : Claire Reding (arrivé prévu le 17 janvier 2011)

**Durée de l'Intervention** : 48 mois (CS : 60mois)

**Date de démarrage de l'Intervention** : Selon CS : le 18 décembre 2008

Effective : 03 juillet 2009

**Date de clôture de l'Intervention** : Selon C/S : 60 mois /Estimée : 17/12/2013

**Modalité de gestion de l'intervention** : Cogestion et régie

**Budget total de l'intervention** : État Burundais: 589.128 €/État Belge : 5.000.000 €

**Champs de mise en œuvre :**

- 4 Centres d'Enseignement des Métiers, situés à Cibitoke, Kirundo, Muyinga et Nyanza-Lac ;
- La Direction Générale de l'Enseignement des Métiers et de la Formation professionnelle (DGEMFP) ;
- Le Centre de Développement des Compétences Professionnelles (CDCP).

**Objectifs :**

- La mise en place d'une gestion adaptée, autonome et transparente des CEM ;
- L'intégration des Centres d'Enseignement de Métiers (CEM) dans le milieu socio-économique local ;
- La création des cellules d'orientation-partenariat-insertion et des centres de ressources ;
- La réhabilitation et l'équipement de 4 Centres d'Enseignement de Métiers (CEM), de la Direction Générale de l'Enseignement Professionnel (DGEP) et du Centres de Développement des Compétences Professionnelles (CDCP) ;
- L'existence d'une offre de formation modulaire adaptée aux besoins socio-économiques locaux ;
- Le renforcement des capacités techniques, pédagogiques, entrepreneuriales et en gestion des formateurs et gestionnaires des centres ;
- Le renforcement des capacités institutionnelles de la Direction Générale de l'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle (DGEMFP).

**Période couverte par le rapport** : Du 01 janvier 2010 au 31 décembre 2010

## 2 Résumé

### Genèse

Suite à la mise en œuvre du Programme Indicatif de Coopération (PIC 2007-2009) entre la Belgique et le Burundi, une fiche d'identification a été introduite en octobre 2007 et approuvée par les deux parties. Et la mission de formulation du projet a été réalisée en mars 2008.

### Philosophie du projet

**L'Enseignement des Métiers (formation professionnelle) orientée vers le marché de l'emploi et le secteur économique.**

Le projet AEP appuie le sous-secteur de l'enseignement professionnel dit « non-formel » et a pour objectif principal de transformer cette offre éducative « non-formelle » en préparation au travail et aux activités génératrices de revenus. Le projet s'inscrit dans le Plan Sectoriel de Développement de l'Éducation et de la Formation (à l'horizon 2015) qui prévoit d'élargir la partie des élèves et apprenants dans les différentes filières de l'enseignement technique et professionnel, afin de pouvoir absorber le nombre croissant d'élèves qui cherchent une offre éducative au-delà de l'enseignement primaire. Plus de deux tiers des enfants quittent aujourd'hui le primaire sans possibilité de poursuivre leurs études.

### 2.1 Aperçu de l'intervention

**Objectif général :** Les compétences des communautés de base sont mises en valeur par une meilleure adaptation de la formation professionnelle et contribuent au développement économique.

**Objectif Spécifique :** L'employabilité des jeunes issus de l'éducation non formelle est améliorée par une formation professionnelle modulaire adaptée au contexte local.

Les résultats :

R1 : Des dispositifs d'orientation et d'accompagnement des apprenants vers l'emploi, l'auto emploi et vers des activités génératrices de revenus sont expérimentés et opérationnels au niveau de chaque centre (4 CEM) (Volet : Orientation – partenariat – insertion) ;

R2 : L'offre de formation modulaire des CEM est adaptée continuellement au contexte socioéconomique local et facilite l'insertion (Volet : Choix des filières et programmes modulaires adaptés aux besoins) ;

R3 : Les compétences des formateurs et gestionnaires des CEM sont renforcées et continuellement adaptées aux exigences professionnelles (Volet : Formation des formateurs et gestionnaires des CEM et du CDCP et mise à niveau permanente des intervenants) ;

R4 : Les gestionnaires des CEM sont en mesure de gérer les centres d'une manière autonome, le personnel du CDCP produira des programmes et modules de qualité et les personnels de la DGEMFP géreront le sous-secteur de l'Enseignement des Métiers et de la Formation professionnelle dans une vue d'ensemble du grand cadre sectoriel éducation – formation – emploi (Volet : Renforcement institutionnel).

Logique d'intervention	Effizienz	Efficacité	Durabilité
Objectif Spécifique	A	C	B
Résultat 1	A	C	B
Résultat 2	A	B	B
Résultat 3	A	C	B
Résultat 4	A	A	B

Budget	Dépenses par année	Dépenses totales année N (31/12/2010)	Solde budget	Taux d'exécution
5.000.000 €	2009 202.545,08 €	202 805,24 €	4.797.194,76 €	4%
5.000.000 €	2010 431.107,68 €	633.913,20 €	4.366.086,80 €	13%

## 2.2 Points saillants

### L'approbation d'une politique Nationale pour l'Enseignement de Métiers et la Formation Professionnelle.

Plusieurs ateliers de formulation de la Politique Nationale d'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle ont été organisés en 2009 et 2010. Le projet a contribué à la révision du draft du projet de politique finançant un groupe de travail. Le projet de la dite politique a été présenté au conseil des Ministres et adopté en date du 03/02/2010.

Un atelier National pour la présentation de la Politique Nationale d'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle a été organisé (juin 2010 regroupant 65 participants dont 21 femmes). Le projet a contribué à la publication de cette politique.

Un atelier régional (Bujumbura Rural, Cibitoke, Bubanza, Muramvya) regroupant 73 participants dont 22 femmes a été organisé pour sensibiliser les différents intervenants (décembre 2010).

### Changement institutionnel.

A la fin de l'année 2010 (octobre) le Ministère de l'Enseignement de Métiers, de la Formation Professionnelle et de l'Alphabétisation (MEMFPA) a été supprimé. Notre projet reste ancré à la direction Générale de l'Enseignement de Métiers de la formation Professionnelle mais sous la tutelle du MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT DE BASE ET SECONDAIRE, DE L'ENSEIGNEMENT DES MÉTIERS, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE L'ALPHABÉTISATION.

### L'arbitrage budgétaire pour l'allocation de fonds à l'enseignement de métiers et à la formation professionnelle.

Malgré les changements institutionnels ci-hauts évoqués, la volonté politique de faire du secteur de l'enseignement des métiers et de la formation professionnelle une priorité et un tremplin pour le développement socio-économique reste manifeste à travers l'évolution positive de l'enveloppe budgétaire accordée à ce dernier.

En effet, même si le budget du sous-secteur reste très faible par rapport à celui alloué à l'ensemble du secteur de l'éducation et de la formation, on peut noter qu'il a connu une certaine augmentation par rapport à l'année précédente ; celui-ci étant passé de 2,1 milliards de FBU à près 3,5 milliards de FBU hors aides et appuis extérieurs.

Il est évident qu'un effort reste encore à fournir car ce budget du sous secteur de l'enseignement des métiers et de la formation professionnelle ne représente que 2,5% de

celui du secteur de l'éducation (sans celui de l'Enseignement Technique Secondaire qui reste toujours très difficile à quantifier vu son ~~ea~~-imputation sur différents chapitre du budget de l'Etat).

### La volonté politique de faire du TVET un secteur prioritaire.

En se référant aux grandes lignes politiques proposées par son Excellence Monsieur le Président de la République, le secteur de l'Enseignement des Métiers, de la Formation Professionnelle et de l'Enseignement Technique est considéré comme neuf et prioritaire dans le développement économique du Burundi.

Le Ministère vise la création d'un chemin directeur où la TVET puisse disposer d'une stratégie à moyenne terme (définition d'une Politique avec un plan de mise en œuvre rationnel).

Les objectifs assignés à l'enseignement professionnel en milieu rural :

- Former des travailleurs ruraux capables de mieux exploiter la terre et ses ressources et utiliser les matières premières locales ;
- Résoudre le problème du chômage et de sous emploi dans les campagnes ;
- Permettre aux jeunes d'apprendre certaines méthodes et techniques de travail et de participer à la production des ressources locales nécessaires à la vie des populations rurales ;
- Stabiliser l'homme dans son milieu ;
- Préparer la mentalité des jeunes ruraux pour qu'ils participent efficacement au développement communautaire ;

## 2.3 Leçons apprises et recommandations

### Leçons apprises :

Leçons apprises	Public	Capitalisation dans cycle du projet
Les filières agricoles sont porteuses (agro élevage, agroalimentaire)	AEP DGEMFP	Formulation
L'APC devient un instrument très important dans l'acquisition des compétences	AEP DGEMFP	Formulation et exécution
Sans rehausser la qualité d'enseignement, on ne peut pas améliorer la fréquentation des centres	AEP DGEMFP	Formulation
Dans une gestion autonome des centres une organisation rationnelle et claire des centres est très importante	AEP DGEMFP	Formulation et exécution

### Recommandations :

Recommandations	Source	Qui	Deadline
Soutien de EST « Education » pour une mission de suivi et MT revue	Direction du projet	CTB	Q2 2011
Soutien et mise en œuvre de la coordination sectorielle Education	Direction du projet DGEMFP	Mise en œuvre	Q1, 2, 3, 4 2011
Suivi/évaluation financière (budget alloué au secteur très insuffisant)	Tâche 4.3.1	AEP DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011



### 3 Evolution du contexte

*Éléments sur lesquels l'intervention n'a pas eu ou a eu peu d'emprise :*

#### **Création du CDCP**

L'équipe de gestion du projet est entrain d'accompagner les services du Ministère dans la réflexion sur la vision, les missions détaillées, l'organisation et le fonctionnement du CDCP (Tache 4.4.1 du DTF).

Un atelier pour la proposition d'un nouvel organigramme du CDCP a été faite dans le mois de juin 2010. Le processus de définition a été ralenti à cause du changement institutionnel (on attend les orientations sortant dans le nouvel organigramme du Ministère de l'Education).

Dans le cadre de mise en œuvre des activités du projet (Tache 4.4.2 du DTF) nous avons organisé une mission de travail, au Rwanda, où le secteur de l'enseignement des métiers et de la formation professionnelle connaît déjà une expérience significative dans la certification de compétence à travers le KIST; cela nous permis de développer des stratégies pour relever le niveau des formateurs techniques des centres d'Enseignement des Métiers du Burundi. Dans ce dernier cas, on a aussi exploré la possibilité de capitalisation des synergies et de partenariat à travers d'autres intervenants du secteur (on a organisé des visites de trois écoles techniques sous convention de l'Etat et une gérée par la congrégation des Salésiens et on a rencontré les sociétés privées qui on recruté les lauréats sortants).

Le projet AEP a aussi participé au symposium international sur le TVET organisé par APEFE-CTB-VVOB (le projet AEP a contribué en accompagnant une délégation du Burundi et en présentant des exposés portant sur les financements des CEM). Cette mission nous a permis de mener des réflexions dans la définition d'une stratégie du sous secteur de la formation professionnelle et de la formation Technique (TVET).

*Éléments sur lesquels l'intervention a eu une emprise*

#### **Un organigramme type pour les CEM et les profils de fonction.**

Dans le cadre de cette activité, nous avons pris pour objectif de clarifier, harmoniser, uniformiser et valider l'organisation (organigramme) des centres (CEM, CFP) et les différents profils de fonction qui y sont présents.

La priorité a donc été donnée à la détermination de l'organigramme type des centres et aux profils de fonction détaillant les tâches et les compétences pour chacune de ces fonctions (A3.3.1.1). Ce document a été reconnu et validé par le Ministère qui en a fait un modèle type pour tous les CEM du Burundi. L'étape suivante qui sera terminée en janvier 2011, est la validation des filières qui seront dispensées dans les 4 centres (A3.3.1.2). De ce choix sortira un organigramme détaillé (et différent) pour chacun des 4 centres ainsi que toutes les fonctions nécessaires (A3.3.1.3). De ce fait nous pourrons voir où sont les besoins en ressources humaines et demander au Ministère de combler les manques le plus rapidement possible afin que ces personnes puissent intégrer les formations à destination du personnel des centres et que nous puissions les accompagner dans leurs fonctions (A3.3.1.4).

#### **Définition des plans standards pour la construction des différents ateliers de formation**

Faisant suite à nos activités de construction/réhabilitation, il a été proposé de profiter de l'occasion pour développer et définir des plans standards pour la construction des différents ateliers de formation. Ces plans serviront de modèles pour le Ministère mais aussi pour

d'autres partenaires/intervenants intéressés.

### **Une réflexion sur le coût unitaire de l'Enseignement des Métiers de la Formation Professionnel**

Il est évident que la formation professionnelle coûte plus chère que la formation générale mais il est très difficile de chiffrer ce coût dans le contexte actuel. Il serait donc opportun que dans le cadre de nos activités de projet nous gardions ceci à l'esprit pour la mise en place d'une bonne gestion des centres, pour l'estimation du coût des formations pour chacun des modules à proposer.

## 4 Analyse de l'intervention

### 4.1 Ancrage institutionnel et modalités d'exécution

#### Ancrage institutionnel

Score : très approprié

Commentaires : Le changement de Ministère bien qu'institutionnel n'a pas d'incidence directe sur les activités prévues dans le projet AEP. Il s'avère même que le projet AEP est particulièrement bien intégré dans ce nouveau Ministère. Cependant, sa création a provoqué une réorganisation de toutes les ressources impliquées dans le secteur de l'Education (un nouvel organigramme vient d'être proposé).

#### Modalités d'exécution

Score : approprié

Commentaires : Toutes les activités sont explicitées auprès de la DG et approuvées avant leur exécution au fur et à mesure. Ce qui assure une totale transparence de nos activités et cohérence avec les activités du Ministère dans le secteur.

### 4.2 Objectif spécifique

**Objectif Spécifique :** L'employabilité des jeunes issus de l'éducation non formelle est améliorée par une formation professionnelle modulaire adaptée au contexte local.

#### 4.2.1 Indicateurs

Faisant suite au manque de clarté et au nombre très important d'indicateurs pas toujours opportuns repris dans le DTF, il a été décidé que ceux-ci seraient retravaillés (appropriés et SMART) et validés en collaboration avec le Ministère. Cette activité a été réalisée entre mai et septembre 2010 et a abouti à un document validé par la DG et les 3 Directions des Départements mais doivent encore être entérinés par la SMCL de mars 2011 : **A.1.3.2.5 EIFP-FF Détermination des IOV du projet AEP V1.2.doc.**

**IOV OS Au terme de l'année 2013, l'augmentation du taux d'accès à un premier emploi (trouvé ou auto-créé) des lauréats, dans l'année qui suit l'obtention d'une attestation, certificat ou diplôme des 4 CEM soutenus, est constatée.** [2010 : « pas de valeur » ; 2011 : « augmentation » ; 2012 : « augmentation » ; 2013 : « augmentation »]

*Note : le choix de cet indicateur peut sembler être fait par facilité mais il n'en est rien ! D'autres essais d'indicateurs ont été débattus. Il apparaissait évident que dans ce cas particulier, il était utopique de fixer un nombre de lauréats qui trouvent un emploi. Cette valeur auraient clairement pu être surestimée ou sous-estimée afin d'atteindre facilement l'objectif. Ce sont les valeurs obtenues lors des évaluations et rapports qui nous permettront de donner des valeurs réalistes.*

## IOV OS retravaillé avec le Ministère

<b>Objectif spécifique : L'employabilité des jeunes issus de l'éducation non formelle est améliorée par une formation professionnelle modulaire adaptée au contexte local.</b>					Progrès : C <sup>1</sup>
Indicateurs	E	G	Baseline-2009	Progrès année 2010	Commentaires
Au terme de l'année 2013, l'augmentation du taux d'accès à un premier emploi (trouvé ou auto-créé) des lauréats, dans l'année qui suit l'obtention d'une attestation, certificat ou diplôme des 4 CEM soutenus, est constatée.		X	0	Pas de mesures	L'indicateur ne peut pas à ce jour être mesuré car aucun système de suivi des lauréats n'existe (ni à la DG ni dans les centres). Ce système de suivi devra être mis en place courant 2011 avec la création de la cellule d'insertion-socio-prof. Les données seront recueillies pour les années en cours mais aussi si possibles antérieures

## IOV OS du DTF

<b>Objectif spécifique : L'employabilité des jeunes issus de l'éducation non formelle est améliorée par une formation professionnelle modulaire adaptée au contexte local.</b>					Progrès : C <sup>2</sup>
Indicateurs	E	G	Baseline-2009	Progrès année 2010	Commentaires
- Nombre de sortants insérés : 100 par centre x 4 CEM sur 3 ans = 400 (10 par CEM dans la 1ère année, 25 dans la 2ème année et 55 dans la 3ème année)			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR d'OS mesure bien l'OS et non pas un élément situé à un autre niveau de la chaîne de résultat. Il est donc RETENU comme véritable indicateur de l'OS. mais sera reformulé comme ci-dessus
- Nombre d'affaires (auto emploi, micro entreprises etc.) et d'emplois créés			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR d'OS mesure bien l'OS et non pas un élément situé à un autre niveau de la chaîne de résultat. Il est donc RETENU comme véritable indicateur de l'OS. Cependant, il s'avère assez proche du précédent et pourrait être fusionné avec celui-ci.
- Nombre de modules de formation adaptés et développés			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR d'OS mesure un élément contenu dans un RESULTAT infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau de l'OS et est donc placé au niveau du RESULTAT 2 et fusionné avec « Quantification des modules élaborés, adaptés et utilisés ».
- Taux de croissance de l'accès par centre			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure bien le Résultat et non pas un élément situé à un autre niveau de la chaîne de résultat. Cependant, il est estimé directement lié au dernier IOV repris ci-dessous « Augmentation du ratio apprenants/formateurs ». Il y sera si possible intégré.
- Baisse du taux d'abandons et du taux de doublant			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR d'OS ne mesure pas l'OS. Il pourrait être contenu dans un RESULTAT infra mais il est décidé à ce stade de l'écartier.
- Gestion transparente de dépenses et revenus			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR d'OS mesure un élément contenu dans un RESULTAT infra ou même une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau de l'OS et est donc placé au niveau du RESULTAT 4 et inséré dans « Présence d'un outil de gestion des centres dans les CEM »
- Gestion rationnelle de l'utilisation des espaces de formation et des			Pas de		Cet INDICATEUR d'OS mesure un élément

équipements			Baseline		contenu dans un RESULTAT infra ou même une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau de l'OS et est donc placé au niveau du RESULTAT 4 et inséré dans « Présence d'un outil de gestion des centre dans les CEM »
- Plan d'entretien et de maintenance mis en place et suivi			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR d'OS mesure un élément contenu dans un RESULTAT infra ou même une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau de l'OS et est donc placé au niveau du RESULTAT 4 et inséré dans « Présence d'un outil de gestion des centre dans les CEM »
- Outil de suivi des actions de formation et des sortants mis en place et fonctionnel, à trois niveaux : a) chaque CEM, b) coordination provinciale, c) DGEF			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR d'OS mesure un élément contenu dans un RESULTAT infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau de l'OS et est donc placé au niveau du RESULTAT 4. Il est donc RETENU comme véritable indicateur du R4.
- Bâtiments, salles et ateliers réaménagés et équipements mis en place, fonctionnels et entretenus			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR d'OS mesure un élément contenu dans un RESULTAT infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau de l'OS et est donc placé au niveau du RESULTAT 2. Il est donc RETENU comme véritable indicateur du R2.

#### 4.2.2 Analyse des progrès réalisés

##### ▪ Lien entre les résultats et l'objectif spécifique

Les quatre résultats attendus permettent a priori l'atteinte de l'objectif spécifique. La formulation de ce dernier demeure néanmoins assez générale et nécessite également d'être cadrée et précisée au travers de son/ses indicateur(s) de suivi. Toutefois l'atteinte de l'OS n'est pas uniquement ~~maitrisable~~ maitrisable par le projet et dépend aussi beaucoup de facteurs externes au projet.

##### ▪ Points sensibles

- **La loi sur les marchés publics** et plus particulièrement les dispositions portant sur les prestations intellectuelles a été de nature à restreindre la capacité de réactivité du projet et de retarder l'exécution des activités d'expertise (recrutement bureau d'étude).
- La direction du projet constate que **l'appui du** département EST a été faible depuis le début du projet (aucune mission de backstopping a été organisé en 2010).
- Il existe une possibilité d'établir un **partenariat stratégique** entre le Ministère de l'éducation et d'autres partenaires dans la sous région sur le soutien technique et l'appui formatif aux formateurs des CEM et CFP.

##### ▪ Résultats non prévus

RAS

##### ▪ Dynamique Harmo

Depuis le commencement, le projet s'est aligné intégralement sur la politique Nationale 2010 et son plan d'action. Par ailleurs, le projet soutient actuellement le processus d'élaboration de la nouvelle politique sectorielle TVET en collaboration avec les autres PTF.

Le projet collabore à l'harmonisation de ses interventions avec les autres partenaires dont

l'APEFE, la BAD, le FCE et les autres acteurs non étatiques.

▪ **Intégration « genre » et « environnement »**

La dynamique genre est présent dans le cadre du projet et se décline essentiellement dans la récolte de données désagrégées par le service statistique.

Il sera porté une attention particulière au respect des équilibres de genre et environnement lors de l'organisation des nouveaux modules de formation.

La dynamique « environnement » est présent dans le projet à travers la construction de 4 CEM et la prise en compte des facteurs énergétiques et environnementaux.

### 4.2.3 Risques & hypothèses

	Risques		Hypothèses
DTF	Nombre insuffisant de candidats pour former un noyau solide de formateurs et gestionnaires du domaine « enseignement professionnel ».	C <sup>3</sup>	Changement de mentalité des enseignants : ils investissent continuellement dans leur propre formation et adaptation
DTF	Multiplicité des actions.	A	Le projet comporte des centaines d'actions individuelles qui devront être exécutées selon un planning précis, mais qui est soumis à des multiples aléas et changements
DTF	Difficultés dans la gestion des CEM.	C	Les CEM deviendront des centres autonomes avec une capacité de production et de vente de produits et obtiendront aussi une importante dotation en équipement, mais leur gestion représente un vrai risque. On peut craindre que la formation des gestionnaires n'apporte pas dans tous les cas le résultat espéré.
DTF	Précarité du marché de l'emploi.	C	Il est important qu'une stratégie d'autofinancement des CEM et CDCP soit développée par la DGEP. Cette stratégie devrait examiner la possibilité de vendre des produits des élèves destinés à la vente (c'est-à-dire les travaux réussis). Les recettes générées par cette vente serviraient d'autofinancement des CEM et CDCP
DTF	Risques fiduciaires	A	Elle existe mais est limitée. Les risques fiduciaires sont minimisés par une stricte application des procédures de la coopération belgo-burundaise applicable aux dépenses faites selon la modalité de la cogestion
DTF	Coordination et intégration dans le secteur de l'éducation et formation	A	Le projet AEP fait partie d'un dialogue politique au sein de Groupe thématique éducation
EXEC	Mutation institutionnelle	B	Elle fait l'objet d'un dialogue politique au sein du Groupe de Coordination des Partenaires.
EXEC	Mauvais fonctionnement des centres	B	Le projet est soutenu par la DGEMFP. Statut expérimental pour les 4 CEM, certification et passerelles.
EXEC	Opérationnalisation du CDCP	B	Volonté du Burundi de mettre en place le CDCP
EXEC	Mauvaise efficacité du projet	A	Intégration de l'équipe de gestion du projet à la DGEP.

## 4.2.4 Critères de qualité

	Score	Commentaires
<b>Efficacité</b>	C	Il est encore trop tôt dans notre projet pour évaluer l'efficacité. Ceci est certainement du aux retard constaté dans les DAO.
<b>Efficiene</b>	A	Appréciation très bonne des activités du projet et respect des procédures
<b>Durabilité</b>	B	L'objectif spécifique s'inscrit dans la politique nationale et PSEDF
<b>Pertinence</b>	A	Secteur très récent. Beaucoup est encore à faire et le projet participe à tous les niveaux

## 4.2.5 Impact

L'objectif spécifique tel que déterminé contribuera à l'atteinte d'objectifs sectoriels. On constate que les thèmes suivants ont été, à ce stade d'avancement, priorisés dans les documents de politique :

### *VISION :*

- Une éducation citoyenne ;
- Une formation basée sur la protection de l'environnement ;
- Une formation pour l'employabilité et l'auto-employabilité ;
- Une égalité et une équité dans l'accès à la formation ;
- Un programme de formation flexible et innovateur ;
- Une formation basée sur l'approche modulaire ;
- Un renforcement des capacités pratiques, techniques et pédagogiques des formateurs ;
- Un renforcement des capacités globales (gestion, administration, pédagogique, ...) du personnel administratif ;
- Une formation intégrant la production pour l'autofinancement ;
- Une décentralisation de la gestion des Centres de Formation ;
- Une gestion efficiente du système de formation ;
- Une diversification des sources de financements ;
- Un partenariat développé entre les secteurs public et privé ;

### *OBJECTIF GENERAL :*

L'objectif global est de former une main d'œuvre qualifiée, en nombre suffisant, compatible avec les besoins de l'économie communautaire et nationale.

### *OBJECTIF SPECIFIQUE :*

La Politique Nationale d'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle vise l'atteinte des objectifs spécifiques suivants :

- Assurer un accès équitable au dispositif de formation pour les jeunes et adultes déscolarisés et/ou non scolarisés
- Améliorer la part du secteur privé dans le secteur de l'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle,
- Réglementer et Développer un cadre de concertation entre les intervenants dans le secteur de l'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle,
- Dispenser une formation flexible et de qualité, adaptée aux besoins de l'économie
- Doter le système d'Enseignement des Métiers et de Formation Professionnelle d'un corps de formateurs compétents, motivés et dont les compétences sont rationnellement exploitées

- Permettre aux lauréats d'acquérir des compétences d'entrepreneuriat et de gestion et encourager les lauréats à la création des AGR
- Valoriser les compétences acquises pendant l'apprentissage du métier
- Développer les capacités d'autofinancement des centres de formation par la production
- Mobiliser les ressources matérielles, humaines et financières nécessaires pour réussir les objectifs du secteur.
- Mettre en place un système de gestion efficiente des structures d'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle.

La politique nationale décline ses stratégies suivant trois objectifs:

- **Accès** : Ensemble des stratégies dont l'objectif est de permettre un accès équitable au dispositif d'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle pour les jeunes et adultes déscolarisés ou non scolarisés ;
- **Qualité**: Ensemble de stratégies dont l'objectif est de permettre une formation de qualité dispensée par les CEM et les CFP ;
- **Gestion**: Ensemble de stratégies dont l'objectif est l'efficacité et l'efficience dans la gestion des ressources.

**Ainsi l'objectif spécifique du projet s'inscrit pleinement dans la dynamique nationale proposée à ce stade.**

#### 4.2.6 Leçons apprises et recommandations

Leçons apprises	Public	Capitalisation dans cycle du projet
Soutien et mise en œuvre de la coordination sectorielle Education	Direction du projet DGEMFP	Mise en œuvre
Adaptation aux changements de contexte nécessaire et saisie des opportunités contextuelles pour le projet	CTB	Mise en œuvre
Limites du cadre logique et des indicateurs	Direction du projet DGEMFP	Formulation mise en œuvre et Evaluation
L'étude environnementale personnalisée par centre permet de choisir les filières en fonction des besoins.	Direction du projet DGEMFP	Formulation
La rationalisation et l'ouverture progressive des modules formatifs permettent une meilleure qualité d'enseignement dans le centre	Direction du projet DGEMFP	Formulation et mise en œuvre
L'adoption du nouvel organigramme reste un élément fondamental pour la mise en œuvre des activités (volet construction, pédagogique, insertion/orientation)	Direction du projet DGEMFP	Formulation et mise en œuvre
Dans la définition des plan des CEM on a compris l'intérêt d'arriver à constituer un établissement polyvalent (différentes niveau de formation sur base de la demande du contexte).	DGEMFP	Formulation et mise en œuvre
Sans rehausser la qualité d'enseignement, on ne peut pas améliorer la fréquentation et l'offre formative des centres	Direction du projet DGEMFP	Mise en œuvre
Le statut expérimental des centres est fondamental (point focal AEP à détacher).	Direction du projet DGEMFP	Formulation
Un plan de mise en œuvre de la politique est une priorité	Direction du projet DGEMFP	Mise en œuvre
Un modèle de gestion autonome des établissements devient nécessaire	Direction du projet DGEMFP	Formulation
Les missions du CDCP repris dans le décret ne correspondent pas aux attentes du Ministère	DGEMFP	Mise en œuvre



## Recommandations:

Recommandations	Source	Qui	Deadline
Développer des mécanismes permettant aux UP d'être intégrées dans la gestion financière globale d'un centre (les UP apportent des outils didactiques et de l'autofinancement)	Tâche 4.5.2	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Développer des mécanismes permettant que la certification des compétences soit intégrée et reconnue par le milieu entrepreneurial	Tâche 2.11.1	Direction du projet DGEMFP	Q3 2010
Soutenir le fonctionnement des « Comité de Direction et le Comité de Gestion » élément fondamental dans l'appropriation de l'œuvre.	Tâche à intégrer dans l'appui institutionnel	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Etablir un partenariat stratégique entre le Ministère de l'éducation et les IMF pour arriver à trouver un mécanisme de pérennisation de l'activité.	Tâche 1.6.5	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Rôle de la cellule d'orientation et d'insertion dans l'Accompagnement des lauréats et dans la Sensibilisation de tous les intervenants du secteur socio-économique	Tâche 1.5.5	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Les IMF doivent arriver à trouver des formules spécifiques pour le prêt aux CEM (individuel, an association or coopérative);	Tâche 1.6.6	Direction du projet DGEMFP	Q3 2010
Développer des mécanismes permettant l'accès aux crédits par les lauréats favorisant la création des AGR.	Tâche 1.6.3	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Etablir un partenariat stratégique entre le Ministère d'une part et les autres CEM , les écoles techniques, les centres de formation privés qui travaillent dans les mêmes filières	Tâche 3.5.3 Tâche 4.3.2	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Etablir un partenariat stratégique entre le Ministère et les autres Institutions à l'étranger (CAFP, KIST)	Tâche 4.4.5	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Définir les normes minimales pour les infrastructures et pour les équipements	Tâche 2.1.1 Tâche 2.4.1	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Soutenir la qualité de la formation et la qualité des produits/services faits par les UP	Mise an valeur des taches de résultat 2	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Définir l'organisation et l'application de la formation modulaire (ciblée sur la production).	Tâche 2.12.1 Tâche 2.12.2	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Instaurer un système de suivi évaluation des gestionnaires et formateurs (a niveau des CEM et a niveau de DGEMFP)	Tâche 3.4.1	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Développer des mécanismes permettant le stage intégré dans l'UP des centres (clarifier l'organisation de la formation modulaire)	Tâche 2.7.1	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Standardiser, harmoniser les programmes, guides et manuels de formation de la formation professionnelle	Tâche 2.6.2	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Définir l'application d'un contrat à la performance dans la gestion d'un centre	Tâche transversal dans la mise an œuvre des activités	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Développer et mettre en place un modèle de gestion autonome des centres qui doit tenir compte de tous les éléments de l'organigramme (manuel de procédure administratif, financier, logistique et pédagogique) UP y comprise	Tâche 4.5.3	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Clarifier le rôle du CDCP dans la mise en œuvre du nouvel organigramme du Ministère	Tâche 4.4.1	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011

## 4.3 Résultat 1

Résultat 1 : Des dispositifs d'orientation et d'accompagnement des apprenants vers l'emploi, l'auto emploi et une activité génératrice de revenus sont expérimentés et opérationnels au niveau de chaque centre (4 CEM)

### 4.3.1 Indicateurs

#### IOV du R1 retravaillé avec le Ministère

**IOV 1 R1** Au terme de l'année 2011, 4 pôles (cellule) opérationnels d'information, d'orientation et d'insertion existent à raison de 1 par CEM soutenu. [2010 : « 0 » ; 2011 : « 4 » ; 2012 : « 4 » ; 2013 : « 4 »]

**IOV 2 R1** Au terme de l'année 2013, 100% des lauréats (filles et garçons) sortis des quatre CEM soutenu (depuis 2010) sont suivis, au moins durant l'année qui suit leur sortie, [2010 : « 0% » ; 2011 : « 50% » ; 2012 : « 75% » ; 2013 : « 100% »]

**IOV 3 R1** Au terme de l'année 2013, l'augmentation du nombre de prêts obtenus par des lauréats d'un des CEM soutenus, grâce entre-autre à la ligne de garantie, est constatée. [2010 : « pas de valeur » ; 2011 : « pas de valeur » ; 2012 : « augmentation » ; 2013 : « augmentation »]

Résultat 1 : Des dispositifs d'orientation et d'accompagnement des apprenants vers l'emploi, l'auto emploi et une activité génératrice de revenus sont expérimentés et opérationnels au niveau de chaque centre (4 CEM)					Progrès : C
Indicateurs	E	G	Baseline	Progrès année N	Commentaires
<i>IOV 1 R1</i> Au terme de l'année 2011, 4 <u>pôles (cellule) opérationnels</u> d'information, d'orientation et d'insertion existent à raison de 1 par CEM soutenu		X			Cellules seront mises en place en 2011. Le cellule en tant que tel a déjà été acceptée et validée dans le nouvel organigramme type des centres et même généralisée aux centres de tout le Burundi
<i>IOV 2 R1</i> Au terme de l'année 2013, <u>100% des lauréats</u> (filles et garçons) sortis (depuis 2010) sont <u>suivis</u> , au moins durant l'année qui suit leur sortie, d'un des CEM soutenu		X			A ce jour il n'est pas encore possible d'obtenir des valeurs car ces données sont directement liées à la présence de la cellule d'insertion. Des valeurs rétroactives pourront être obtenues plus tard pour 2010 par exemple
<i>IOV 3 R1</i> Au terme de l'année 2013, l'augmentation du <u>nombre de prêts obtenus</u> par <u>des lauréats</u> d'un des CEM soutenus, grâce entre-autre à la ligne de garantie, est constatée		X			A ce jour il n'est pas encore possible d'obtenir des valeurs car ces données sont directement liées à la présence de la cellule d'insertion. Des valeurs rétroactives pourront être obtenues plus tard pour 2010 par exemple. Cette valeur est aussi dépendante de la présence de la ligne de garantie

#### IOV du R1 du DTF

Résultat 1 : Des dispositifs d'orientation et d'accompagnement des apprenants vers l'emploi, l'auto emploi et une activité génératrice de revenus sont expérimentés et opérationnels au niveau de chaque centre (4 CEM)					Progrès : C <sup>4</sup>
Indicateurs (DTF)	E	G	Baseline-2009	Progrès année 2010	Commentaires
- Un pôle d'information, d'orientation et d'insertion		X	Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure bien le Résultat et non pas un élément situé à

existe dans chacun des CEM					un autre niveau de la chaine de resultat. Il est donc RETENU comme véritable indicateur du R1.
- La base de données (informations par élève et sortant par classe, par filière, par niveau, registre des partenaires) est installée, utilisée et mise à jour.		X	Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.
- Un outil de suivi des sortants en emploi dépendant, auto emploi, association des sortants et groupes économiques est expérimenté et appliqué.		X	Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.
- Nombre de garçons et filles suivis : tous les sortants		X	Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure bien le Résultat et non pas un élément situé à un autre niveau de la chaine de resultat. Il est donc RETENU comme véritable indicateur du R1.
- Nombre et montants des plans d'affaires ayant reçu un financement, par exemple grâce à l'application d'une ligne de garantie	X	X	Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure bien le Résultat et non pas un élément situé à un autre niveau de la chaine de resultat. Cependant, il est estimé directement lié au dernier IOV repris ci-dessous « Augmentation du nombre de prêts accordés ». Il y sera si possible intégré.
- Nombre de formations en entrepreneuriat et formulation de plans d'affaires réalisées 20 prêts accordés à des garçons et filles sortants grâce à la ligne de garantie, après 18 mois, et 200 après 3 ans	X	X	Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.  Cet INDICATEUR de Résultat mesure bien le Résultat et non pas un élément situé à un autre niveau de la chaine de resultat. Il est donc RETENU comme véritable indicateur du R1.

### 4.3.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
1.1 : Mener une étude des besoins et potentiels de l'environnement socio-économique de chaque CEM appuyé		X			
1.2 : Appliquer et adapter les expériences réussies pour l'appui aux autres 4 CEM		X			
1.3 : Choisir les filières et modules prioritaires pour les 4 CEM		X			
1.4 : Etablir des liens avec les unités économiques (entreprises artisanales, producteurs agricoles spécialisés, entreprises de services)		X			
1.5 : Etablir et faire fonctionner une cellule « orientation-partenariat-insertion » dans chaque CEM		X			
1.6 : Organiser les apprenants en groupes et associations			X		
1.7 : Mise à disposition d'un fonds de garantie pour projets de micro-crédit			X		
1.8 : Mission d'orientation et de suivi			X		

### 4.3.3 Analyse des progrès réalisés

#### ▪ Lien entre les activités et le résultat

L'étude du contexte socio économique pour les 4 provinces est terminée (DC-05-09).

Un rapport a été conçu et présenté sous forme d'un atelier participatif auquel des représentants de toutes les Provinces ont été invités.(47participants dont 7 femmes)

Dans cette étude on a présenté une série de réflexions liées au développement du secteur économique local. On a mis en évidence la nécessité d'une collaboration très forte avec le secteur privé pour arriver à développer l'économie dans les chefs-lieux de province.

L'étude a amené à la définition d'un certain nombre de catégories économiques (agricole et technique) sur lesquelles développer des filières porteuses ; cette étude a alimenté la discussion avec le partenaire dans la définition des filières à implanter dans les centres soutenus par le projet.

#### ▪ Points sensibles

- Suite à l'étude socio-économique (A1.1) et à l'état des lieux des 4 CEM (A3.3.1). Une réunion de travail a été organisée en décembre avec la Direction Générale de l'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle et les différents départements afin d'identifier les filières pour chacun des 4 centres. Ces choix seront validés en Janvier 2011.
- Les données reprises par les différentes équipes montrent des contextes économiques très faibles et surtout centrés sur le secteur agricole. La création d'une base de données des entreprises et un projet de convention pour la demande de stages des lauréats de nos centres est en train d'être conçu (outils à transférer à la cellule d'orientation insertion des CEM au moment qu'il sera opérationnel).
- A travers la DC-08-2010 le projet vise à l'identification des institutions de microcrédit au Burundi. La consultance permettra de constituer une base de données sur les institutions de micro-finance performantes pouvant offrir de meilleurs services aux lauréats des Centres d'Enseignement des Métiers appuyés par le projet AEP et de déterminer les termes de partenariats et mécanismes de gestion d'une ligne de garantie mise à disposition à cette fin.

Grâce à la consultance on pourra :

- Evaluer le degré de respect des normes prudentielles et non prudentielles par les institutions de micro-finance œuvrant au Burundi en général et dans les provinces de MUYINGA, KIRUNDO, MAKAMBA (NYANZALAC) et CIBITOKÉ en particuliers ;
- Analyser la fiabilité et la transparence de leurs états financiers suivant les normes exigées en la matière ;
- Inventorier et comparer les différentes prestations offertes par les institutions sous étude ;
- Elaborer un projet de convention de partenariat entre une (ou plusieurs) institution de micro-finance et le projet AEP dans le cadre de l'appui à l'insertion des lauréats des CEM appuyés par ce dernier ;

- Définir des mécanismes de gestion d'une ligne de garantie mise à disposition par le projet à cette fin.
- A partir du mois de janvier 2011 le projet sera appuyé par un AJ.

Son appui sera notamment :

- à la création au sein de la cellule d'insertion orientation des différents ses Centres d'Enseignement de Métiers appuie par le projet d'un service de contrôle des instruments de financement (subventions, crédits /garantie),
- au suivi des institutions de microcrédit gestionnaires des fonds,
- à la formation en matière financière des différents intervenants
- à la formulation des projets innovants pour la création des activités génératrices de revenu des lauréats sortant des Centre d'Enseignement de Métiers.

#### ▪ **Résultats non prévus**

La ligne 1.09 a été transférée à la ligne 2.7 pour la prolongation de l'AT pédagogue (SMCL du 15 et 24 mars 2010).

#### ▪ **Dynamique Harmo**

Dès le commencement, le projet s'est aligné intégralement sur la politique Nationale 2010 et son plan d'action qui vise, l'orientation et l'accompagnement des apprenants vers l'emploi, l'auto emploi et une activité génératrice de revenus. Par ailleurs, le projet soutient actuellement le processus d'élaboration de la nouvelle politique sectorielle TVET en collaboration avec les autres PTF.

#### ▪ **Intégration « genre » et « environnement »**

Il sera porté une attention particulière au respect des équilibres de « genre » et « environnement » lors de l'organisation des nouveaux modules de formation.

### 4.3.4 Risques et hypothèses

	Risques		Hypothèses
DTF	Manque des formateurs spécialisés dans le demain de l'entrepreneuriat et la création d'emploi.	C	Changement de mentalité des enseignants et dans le fonctionnement des centres.
DTF	Multiplicité des actions.	A	Le projet comporte des centaines d'actions individuelles qui devront être exécutées selon un planning précis, mais qui est soumis à de multiples aléas et changements
DTF	Difficultés dans la gestion des CEM (gestionnaire des CEM et responsable Cellule Insertion/Orientation).	C	Les CEM deviendront des centres autonomes avec une capacité de production et de vente de produits et obtiendront aussi une importante dotation en équipement, mais leur gestion représente un vrai risque. On peut s'attendre à ce que la formation des gestionnaires n'apporte pas dans tous les cas le résultat espéré.
DTF	Précarité du marché de l'emploi.	C	Il est important qu'une stratégie d'autofinancement des CEM et CDCP soit développée par la DGEP. Cette stratégie devrait examiner la possibilité de vendre des produits des élèves destinés à la vente (c'est-à-dire les travaux réussis). Les recettes générées par cette vente serviraient d'autofinancement des CEM et CDCP
DTF	Risques fiduciaires	A	Elle existe mais est limitée. Les risques fiduciaires sont minimisés par une stricte application des procédures de la coopération belgo-burundaise applicable aux dépenses faites selon la modalité de la cogestion
DTF	Coordination et intégration dans le secteur de l'éducation et formation	A	Le projet AEP fait partie d'un dialogue politique au sein de Groupe thématique éducation
EXEC	Les services de l'IMF pas suffisamment implanté dans le milieu rural des différentes provinces.	B	Le projet recherche une IMF capable de donner des services aussi de suivi
EXEC	Risques fiduciaires lié au fond de garantie	B	Le projet choisira l'institution plus sérieuse
EXEC	Mutation institutionnelle	B	Elle fait l'objet d'un dialogue politique au sein du Groupe de Coordination des Partenaires.
EXEC	Mauvais fonctionnement des centres	B	Le projet est soutenu par la DGEMFP. Statut expérimental pour les 4 CEM, certification et passerelles.
EXEC	Mauvaise efficacité du projet	A	Intégration de l'équipe de gestion du projet à la DGEP.

### 4.3.5 Critères de qualité

	Score	Commentaires
<b>Efficacité</b>	C	Les activités de ce résultat sont en cours et à leurs début.
<b>Efficience</b>	A	Appréciation très bonne des activités du projet
<b>Durabilité</b>	B	L'objectif 1 s'inscrit dans la politique nationale et PSEDF
<b>Pertinence</b>	A	Secteur très récent et activités très innovante

### 4.3.6 Exécution budgétaire

L'exécution budgétaire de ce volet (résultat 1) était de 3% (31 décembre 2010)

### 4.3.7 Leçons apprises et recommandations

Leçons apprises :

Leçons apprises	Public	Capitalisation dans cycle du projet
L'étude environnementale personnalisée par centre permet de choisir les filières en fonction de besoin.	Direction du projet DGEMFP	Formulation

## Recommandations :

Recommandations	Source	Qui	Deadline
Etablir un partenariat stratégique entre le Ministère de l'éducation et les IMF pour arriver à trouver un mécanisme de pérennisation de l'activité.	Tâche 1.6.5	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Rôle de la cellule d'orientation et d'insertion dans l'Accompagnement des lauréats et dans la Sensibilisation de tous les intervenants du secteur socio-économique	Tâche 1.5.5	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Les IMF doivent arriver à trouver des formules spécifiques pour le prêt aux CEM (individuel, an association or coopérative);	Tâche 1.6.6	Direction du projet DGEMFP	Q3 2010
Développer des mécanismes permettant l'accès aux crédits par les lauréats favorisant la création des AGR.	Tâche 1.6.3	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011

## 4.4 Résultat 2

**Résultat 2 : L'offre de formation modulaire des CEM et CFP est adaptée continuellement au contexte socio-économique local et facilite l'insertion**

### 4.4.1 Indicateurs

#### IOV du R2 retravaillé avec le Ministère

**IOV 1 R2 Au terme de l'année 2013, 4 centres d'enseignement des métiers (CEM) réhabilités et équipés existent, sont fonctionnels et entretenus.** [2010 : « 0 » ; 2011 : « 0 » ; 2012 : « 2 » ; 2013 « 4 »]

**IOV 2 R2 Au terme de l'année 2013, 100% des filières ouvertes dans les CEM soutenus utilisent les modules de formation adaptés.** [2010 : « 0% » ; 2011 : « 25% » ; 2012 : « 50% » ; 2013 « 100% »]

**IOV 3 R2 Au terme de l'année 2013, l'augmentation du nombre de participants à la formation (modulaire améliorée) proposée par les 4 CEM soutenus est constatée.** [2010 : « fin de l'étude » ; 2011 : « augmentation » ; 2012 : « augmentation » ; 2013 « augmentation »]

Résultat 2 : L'offre de formation modulaire des CEM et CFP est adaptée continuellement au contexte socio-économique local et facilite l'insertion					Progrès : B
Indicateurs	E	G	Baseline	Progrès année N	Commentaires
IOV 1 R2 Au terme de l'année 2013, 4 centres d'enseignement des métiers (CEM) réhabilités et équipés existent, sont fonctionnels et entretenus	X		fin de l'étude	A	L'étude est terminée et les réhabilitations et constructions sont prévues second semestre 2011 (ceci fait suite au DAO)
IOV 2 R2 Au terme de l'année 2013, 100% des filières ouvertes dans les CEM soutenus utilisent les modules de formation adaptés.	X	X	-	C	Suite à l'organigramme et aux études faites, des filières ont été identifiées. Le choix final de ces filières sera finalisé en janvier 2011. Des modules adaptés seront conçus courant de l'année 2011. Il y a aussi le fait que tous les formateurs ne sont pas encore alloués aux différentes filières dans les centres (prévus en mars 2011)
IOV 3 R2 Au terme de l'année 2013, l'augmentation du <u>nombre de participants</u> à la formation (modulaire améliorée) proposée par les 4 CEM soutenus est constatée		X	-	C	Pas encore de modules ouverts dans les CEM. Premiers modules s'ouvriront en septembre 2011

## IOV du R2du DTF

<b>Résultat 2 : L'offre de formation modulaire des CEM et CFP est adaptée continuellement au contexte socio-économique local et facilite l'insertion</b>					Progrès : B <sup>9</sup>
<b>Indicateurs (DTF)</b>	<b>E</b>	<b>G</b>	<b>Baseline-2009</b>	<b>Progrès année 2010</b>	<b>Commentaires</b>
- Nombre de modules de formation exécutés: modules techniques (matières générales : calcul professionnel, français technique) et transversales.			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure bien le Résultat et non pas un élément situé à un autre niveau de la chaîne de résultat. Cependant, il est estimé directement lié à l'IOV suivant « QUANTIFICATION DU NOMBRE DE MODULES ÉLABORÉS, ADAPTÉS ET UTILISÉS ».
- Nombre de modules de formation élaborés, adaptés et utilisés dans les filières existantes dans chaque centre			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure bien le Résultat et non pas un élément situé à un autre niveau de la chaîne de résultat. Il est donc RETENU comme véritable indicateur du R2.
- Taux d'augmentation du nombre de participants au cours de formation modulaire, comparé avec la formation classique en trois ans			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure bien le Résultat et non pas un élément situé à un autre niveau de la chaîne de résultat. Il est donc RETENU comme véritable indicateur du R2.
- Mise en place de règles sur la différenciation des groupes cible (minimum 6ème de primaire pour le niveau CEM, minimum 10ème du secondaire pour les CFP)			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de résultat ne mesure pas le Résultat. Il pourrait être contenu dans une ACTIVITE infra mais il est décidé à ce stade de l'écartier.
- Partenariats actifs avec les autres CEM appuyés par APEFE et USAID-World-Relief et les centres de formation privés qui travaillent dans les mêmes filières ou dans des domaines similaires mis en place et en opération			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel
- x bureaux réhabilités / construits et équipements			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.
- x centres de documentation + accès Internet (avenir) mis en place + équipés (1 centre par CEM)	X	X	Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel
- x salles de classes réhabilitées / construites et équipées			Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.
- x ateliers réhabilités/construits et équipés (3-5 filières / CEM)	X	X	Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.
- x cuisines et cantines construites et équipées	X	X	Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.
- x latrines, clôtures, adductions d'eaux, évacuations d'eaux usées construites, connexions au réseau d'électricités établies	X	X	Pas de Baseline		Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.



## 4.4.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
2.1 : Constituer une documentation des programmes de formation existants pour les filières retenues		X			
2.2 : Adapter et compléter les modules existants		X			
2.3 : Travaux de réhabilitation et construction des 4 CEM, du CDCP et de la DGEP		X			
2.4 : Définir les équipements des CEM en fonction des programmes modulaires, des niveaux A4-A3 et du contexte		X			
2.5 : Equiper les 4 CEM, du CDCP et de la DGEP		X			
2.6 : Fournir de la documentation didactique et technique pour les centres de documentation dans les 4 CEM et le CDCP			X		
2.7 : Organiser et animer le travail dans les résultats 2 et 3 (adaptation des programmes de formation modulaires et formation des formateurs et gestionnaires)		X			
2.8 : Expérimenter et adapter en cours de formation prenant les CEM de Kinama et Gihanga comme base d'application			X		
2.9 : Planter les programmes de formation pratique et les stages			X		
2.10 : Valider les modules			X		
2.11 : Elaborer et mettre à disposition du public l'offre de formation de chaque CEM dans les différentes filières et modules			X		
2.12 : Recruter les candidats à la formation en tenant compte du contexte « genre »			X		
2.13 : Concevoir et expérimenter la certification des compétences acquises			X		
2.14 : Favoriser l'esprit d'entreprise et d'innovation dans les CEM			X		

## 4.4.3 Analyse des progrès réalisés

### ▪ Lien entre les activités et le résultat

- Le marché pour le service de Consultance en « *Mission complète d'étude architecturale et contrôle des travaux en vue de l'extension/réhabilitation de quatre (04) Centres d'Enseignement des Métiers ainsi que la réhabilitation et la construction d'un bâtiment devant abriter la Direction générale de l'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle du Ministère de l'Enseignement des Métiers de la Formation Professionnelle et l'Alphabétisation* » été signé en août 2010 (marché DNCMP N°24 et N°CTB 285 avec AMI lancé en 2009) : ce marché est en cours d'exécution, on est arrivé à l'APS (ou un retard de 45 jours dans la notification définitive à cause du visa du Ministère des Finances a été constaté).

Toutefois un travail de définition de mesure standard applicable dans la construction réhabilitation des ateliers de formation a été mené avec le partenaire.

Les propositions pour l'APD vont tenir compte des recommandations du partenaire et être adaptées à la stratégie nationale (PV de la définition de filières 1.3).

Le marché de construction prévu en 2010 a été reporté (il est prévu que les construction/réhabilitation des CEM commenceront dans le deuxième trimestre 2011).

- Une centralisation des documents produits par le Ministère avec ou sans l'appui de partenaire a été faite et est continuellement mise à jour. Le principal document consiste en différents référentiels de métiers. Nous sommes toujours en attente des référentiels produits avec le soutien de la BAD (malgré plusieurs demandes).

D'autres documents (référentiels) proviennent de pays de la région comme le Rwanda.

- Suite à la définition des listes des matériels, deux différents marchés ont été lancés : **DAO DNCMP N°227-CTB N°342** : « pour la fourniture des **équipements**, Matériel de Formation en Métiers au profit des Centres d'Enseignement des Métiers (CEM) du BURUNDI (CEM de Muyinga, CEM Kirundo, CEM de Mugerama, CEM de Karurama) » :

**Lot N° 1** : Equipement pour filière maçonnerie ; **Lot N° 2** : Equipement pour filière menuiserie **Lot N° 3** : Equipement pour filière couture ; **Lot N° 4** : Equipement pour filière agriculture ; **Lot N° 5** : Equipement pour filière plomberie ; **Lot N° 6** : Mobilier ; **Lot N° 7** : Equipement informatique ; **Lot N° 8** : Système de back up et panneaux Photovoltaïques.

**DAO CTB N°390** : marché à commandes « pour la fourniture des **consommables** de formation en métiers au profit de 4 Centres d'Enseignement des Métiers(CEM) et du Centre de Formation et de Perfectionnement Professionnel CFPP du BURUNDI (CEM de Muyinga, CEM et CFPP de Kirundo, EM DE Mugerama, et CEM de Karurama) » :

**Lot N° 1** : LE BOIS ; **Lot N° 2** : ARTICLES DE QUINCAILLERIE ; **Lot N° 3** : MATERIELS DE COUTURES ; **Lot N° 4** : MATERIAUX DE MACONNERIE.

#### ▪ **Points sensibles**

Prolongation de l'expertise internationale de 12 à 24 mois avec l'accord de la SMCL.

#### ▪ **Résultats non prévus**

Il a été proposé qu'un travail de conception de guides du formateur et manuel de l'apprenant (A2.2.3) soit réalisé suite aux formations que des consultants donneront aux formateurs en 2011 (A3.5.5). Les formations dispensées à ces formateurs seront directement liées aux modules qui seront développés pour les apprenants (et ouverts dès septembre 2011 dans les 4 centres soutenus)

#### ▪ **Dynamique Harmo**

Dès le commencement, le projet s'est aligné intégralement sur la politique Nationale 2010 et son plan d'action. Le projet soutient actuellement le processus d'élaboration de la nouvelle politique sectorielle TVET en collaboration avec les autres PTF.

Un travail d'uniformisation (harmonisation) de l'offre de formation (différentes productions des différents intervenants et bailleurs sont est proposées) et de l'organisation de la formation modulaire est un point qui retient toute notre attention.

▪ **Intégration « genre » et « environnement »**

Il sera porté une attention particulière au respect des équilibres de « genre » lors de l'organisation des nouveaux modules de formation.

La dynamique « environnement » est présente dans ce résultat 2 à travers la construction de 4 CEM et la prise en compte des facteurs énergétiques et environnementaux mais aussi dans la rédaction des modules de formation.

#### 4.4.4 Risques et hypothèses

	Risques		Hypothèses
DTF	Indécision sur la stratégie à adopter. Nombre insuffisant de candidats pour former un noyau solide des formateurs et gestionnaires du domaine « enseignement professionnel ».	C	Changement de mentalité des enseignants et dans le fonctionnement des centres.
DTF	Multiplicité des actions.	A	Le projet comporte des centaines d'actions individuelles qui devront être exécutées selon un planning précis, mais qui est soumis à des multiples aléas et changements
DTF	Difficultés dans la gestion des CEM (gestionnaire des CEM).	C	Clarifier avec la DGEP le catalogue de mesures disciplinaires disponibles ainsi que leur application dans un manuel de procédure. Il est important que le profil de fonction de « maintenance » puisse être intégré dans l'organigramme
DTF	Précarité du marché de l'emploi.	C	Il est important qu'une stratégie d'autofinancement des CEM et CDCP soit développée par la DGEP. Cette stratégie devrait examiner la possibilité de vendre des produits des élèves destinés à la vente (c'est-à-dire les travaux réussis). Les recettes générées par cette vente serviraient d'autofinancement des CEM et CDCP
DTF	Les risques fiduciaires sont liés à l'« enveloppes » pour 1) construction / réhabilitation de bâtiments et infrastructures et 2) équipements, est définie dans le budget sur base d'estimation de prix.	A	Pour éviter que les prix soient gonflés de façon artificielle et arbitraire, les calculs et estimations devront être actualisés et traités de manière prudente (minimisés par une stricte application des procédures d'achat faites selon la modalité de cogestion et en application de la loi du Marché Public).
DTF	Coordination et intégration dans le secteur de l'éducation et formation	A	Le projet AEP fait partie d'un dialogue politique au sein du Groupe thématique éducation
EXEC	Un manque d'appropriation par l'administration burundaise (Comité de Direction et le Comité de Gestion devront être opérationnels).	B	Il est important d'intégrer un volet de développement communautaire
EXEC	Mutation institutionnelle	B	Elle fait l'objet d'un dialogue politique au sein du Groupe de Coordination des Partenaires.
EXEC	Mauvais fonctionnement des centres	B	Le projet est soutenu par la DGEMFP. Statut expérimental pour les 4 CEM, certification et passerelles.
EXEC	Mauvaise efficacité du projet	B	Intégration de l'équipe de gestion du projet à travers les coordinations provinciales.

#### 4.4.5 Critères de qualité

	Score	Commentaires
<b>Efficacité</b>	B	Les activités de ce résultat sont en cours et à leurs débuts et tributaires d'autres activités pré-requises
<b>Efficience</b>	A	Appréciation très bonne des activités du projet
<b>Durabilité</b>	B	L'objectif 2 s'inscrit dans la politique nationale et PSEDF
<b>Pertinence</b>	A	Secteur très récent

#### 4.4.6 Exécution budgétaire

L'exécution budgétaire de ce volet (résultat 2) était de 8% (31 décembre 2010)

#### 4.4.7 Leçons apprises et recommandations

##### Leçons apprises :

Leçons apprises	Public	Capitalisation dans cycle du projet
La rationalisation et l'ouverture progressive des modules formatifs permettent une meilleure qualité d'enseignement dans le centre	Direction du projet DGEMFP	Formulation et mise en œuvre
L'adoption du nouvel organigramme reste un élément fondamental pour la mise en œuvre des activités (volet construction, pédagogique, insertion/orientation)	Direction du projet DGEMFP	Formulation et mise en œuvre
Dans la définition des plan des CEM on a compris l'intérêt d'arriver à constituer un établissement polyvalent (différentes niveau de formation sur base de la demande du contexte).	DGEMFP	Formulation et mise en œuvre

##### Recommandations :

Recommandations	Source	Qui	Deadline
Développer des mécanismes permettant le stage intégré dans UP des centres (clarifier l'organisation de la formation modulaire)	Tâche 2.7.1	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Définir la norme minimale pour les infrastructures et pour les équipements	Tâche 2.1.1 Tâche 2.4.1	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Développer des mécanismes permettant que la certification des compétences soit intégrée et reconnue par le milieu entrepreneurial	Tâche 2.11.1	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Standardiser, harmoniser les programmes, guides et manuels de formation de la formation professionnelle	Tâche 2.6.2	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011

### 4.5 Résultat 3

**Résultat 3 : Les compétences des formateurs et gestionnaires des CEM et CFP seront renforcées et continuellement adaptées aux exigences professionnelles**

#### 4.5.1 Indicateurs

##### IOV du R3 retravaillé avec le Ministère

**IOV 1 R3** Au terme de l'année 2011, un groupe noyau de personnes de différents horizons (cadres, fonctionnaires, entrepreneurs, directeurs, formateurs, ...) est créé au sein du MEMFPA et bénéficie de formations spécifiques afin d'améliorer leur niveau de compétences. [2010 : « 0 » ; 2011 : « 1 » ; 2012 : « 1 » ; 2013 : « 1 »]

**IOV 2 R3** Au terme de l'année 2013, l'augmentation du niveau des compétences des fonctionnaires des 4 centres soutenus est constatée, grâce aux formations reçues et au suivi sur le terrain. [2010 : « pas de valeur » ; 2011 : « augmentation » ; 2012 : « augmentation » ; 2013 « augmentation »]

Résultat 3: Les compétences des formateurs et gestionnaires des CEM et CFP seront renforcées et continuellement adaptées aux exigences professionnelles					Progrès : C
Indicateurs	E	G	Baseline	Progrès année N	Commentaires
<i>IOV 1 R3</i> Au terme de l'année 2011, un noyau de personnes de différents horizons (cadres, fonctionnaires, entrepreneurs, directeurs, formateurs, ...) est créé au sein du MEMFPA et bénéficie de formations spécifiques afin d'améliorer leur niveau de compétences		X	-	C	Beaucoup de discussion sur la composition de ce groupe noyau et de la manière de les choisir. Il est prévu en décision finale avant fin 2011
<i>IOV 2 R3</i> Au terme de l'année 2013, l'augmentation du <u>niveau des compétences</u> des fonctionnaires des 4 centres soutenus est constatée, grâce aux formations reçues et au suivi sur le terrain	X	X	-	B	Les formations ont commencés en 2010 avec des tests d'évaluations initiaux et finaux afin de quantifier les progrès des différents bénéficiaires

### IOV du R3 du DTF

Résultat 3: Les compétences des formateurs et gestionnaires des CEM et CFP seront renforcées et continuellement adaptées aux exigences professionnelles					Progrès : C <sup>b</sup>
Indicateurs (DTF)	E	G	Baseline e- 2009	Progrès année 2010	Commentaires
- Noyau de 15 – 25 formateurs et directeurs créé et entre 15 et 20 personnes additionnelles engagées au CDCP et aux CEM. Ceux qui quittent ce noyau pour les entreprises, mais collaborent activement de l'extérieur, sont considérés comme faisant encore partie du noyau.		X	Pas de Baseline	C	Cet INDICATEUR de Résultat mesure bien le Résultat et non pas un élément situé à un autre niveau de la chaîne de résultat. Il est donc RETENU comme véritable indicateur du R3.
- Nombre de sessions de formation tenues (personne heure, personne-jour)			Pas de Baseline	B	Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.
- Nombre et groupes de participants : directeurs de CEM et CFP, comptables matières, formateurs et formatrices (fonctionnaires et contractuels)		X	Pas de Baseline	Progrès pas quantifiable	Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.
- Participation propre des participants dans les frais de formation continue et pourcentage		X	Pas de Baseline	Progrès pas quantifiable	Cet INDICATEUR paraît dans les conditions actuelles difficilement envisageable, il est décidé à ce stade de l'écartier.
- Rythme de progression des élèves accéléré et taux d'insertion augmentée	X	X	Pas de Baseline	Progrès pas quantifiable	Cet INDICATEUR paraît mesurer un élément situé à un autre niveau de la chaîne de résultat. (plutôt d'IMPACT). Il est décidé à ce stade de l'écartier.

## 4.5.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
3.1 : Sélectionner, recruter et former un noyau de formateurs et gestionnaires qui bénéficient d'un programme intensif de formation			X		
3.2 : Exécuter et superviser le programme de formation intensif de formateurs et gestionnaires			X		
3.3 : Allouer les professionnels formés à des postes de formateurs et de gestionnaires dans les CEM, de coordinateurs provinciaux d'enseignement professionnel, de coordinateurs dans la cellule préparatoire du CDCP et de professionnels au sein de la DGEP du MENRS		X			
3.4 : Accompagner les membres du groupe noyau après la période de formation		X			
3.5 : Renforcer les capacités des formateurs dans des domaines spécifiques (surtout techniques et pratiques)		X			
3.6 : Constituer un groupe de formateurs et gestionnaires qui sert de réservoir/vivrier pour le CDCP, mais aussi pour des utilisateurs externes comme les entreprises			X		

## 4.5.3 Analyse des progrès réalisés

### ▪ Lien entre les activités et le résultat

Dans le cadre des activités, nous avons pris pour objectif de clarifier, harmoniser, uniformiser et valider l'organisation (organigramme) des centres et les différents profils de fonction qui y sont présents.

La priorité a donc été donnée à la détermination de l'organigramme type des centres et aux profils de fonction détaillant les tâches et les compétences pour chacune de ces fonctions (A3.3.1.1). Ce document a été reconnu et validé par le Ministère qui en a fait un modèle type pour tous les CEM du Burundi. L'étape suivante qui sera terminée en janvier 2011, est la validation des filières qui seront dispensées dans les 4 centres (A3.3.1.2). De ce choix sortira un organigramme détaillé (et différent) pour chacun des 4 centres ainsi que toutes les fonctions nécessaires (A3.3.1.3). De ce fait nous pourrions voir où sont les manques en RH et demander au Ministère de combler ces manques le plus rapidement possible afin que ces personnes puissent intégrer les formations à destination du personnel des centres et que nous puissions les accompagner dans leurs fonctions (A3.3.1.4).

Cette année 2010 n'a pas été des plus prolifiques en quantités de formations pour plusieurs raisons qui seront détaillées ci-dessous. Un certain nombre de formations ont tout de même pu être apportées à certains formateurs et gestionnaires : 1/ formations pédagogiques aux formateurs déjà en place dans les centres (A3.5.5.1a,b,c) 2/ formations pour les directions des écoles (A3.5.5.22a) 3/ formations techniques organisées par les partenaires du secteur (A3.5.5.27a,b,c,d,e).

Pour nos formations qui devront être organisées par le projet, nous nous sommes retrouvés plus que ralentis par les règles de marché public. En effet, voici l'historique de cette démarche (A3.5.3) :

a) Lancement AMI (AO057) sur 9 lots : MARS 2010

b) Relance AMI (AO057) sur 9 lots : AVRIL 2010

- c) Réceptions AMI (AO057) + analyses : MAI 2010
- d) DAO (AO057) en 9 lots : JUIN 2010
- e) Réception DAO (AO057) : AOUT 2010
- f) Ouverture et analyse technique AO057 : SEPTEMBRE 2010
- g) Ouverture PUBLIQUE des offres financières AO057 : OCTOBRE 2010
- h) Analyse financière des offres AO057 : OCTOBRE 2010
- i) Négociations et attributions AO057 : OCTOBRE 2010 (attention seulement 3 lots sur les 9 du DAO ont été attribués)
- j) Lettres d'informations + délai d'attente : OCTOBRE/NOVEMBRE 2010
- k) Demande d'autorisation pour faire des DC sur les 6 lots non attribués ! : NOVEMBRE 2010
- l) Lancement de 6 DC pour les 6 lots non attribués de l'AO057 : NOVEMBRE 2010
- m) Réception des offres pour les 6 DC : DECEMBRE 2010
- n) Analyse des 6 DC prévue en JANVIER 2011

En conclusion, pendant tout ce temps de procédures, aucune formation ne pouvait être « autorisée » mais certaines ont tout de même été organisées (voir ci-dessus). Sur cet AO, nous n'avons pu commencer les formations qu'en décembre 2010

▪ **Points sensibles**

Aucun groupe noyau n'a été défini à l'heure actuelle car différentes problématiques liés au choix des individus sont présentes.

De part aussi le remaniement du et des Ministères, des modifications dans l'organisation de ceux-ci auront une implication directe sur l'organisation du futur CDCP et donc des personnes qui y seront recrutées L'idée qui est proposée pour le groupe noyau-, selon laquelle les 25 personnes formées dans ce groupe seront replacées dans les centres, pose également de nombreuses questions :

- 1/ 25 personnes pour 4 centres c'est très peu pour s'occuper de la gestion et la formation !
- 2/ que fait-on avec les personnes en place, il serait opportun de faire un choix sur le fait que l'on garde ou pas les personnes présentes dans les centres !
- 3/ Le choix des filières dans les centre aura aussi un impact direct sur les personnes de ce groupe noyau, or ce choix n'a été discuté qu'en décembre 2010 et sera validé en janvier 2011.

Nous nous sommes donc focalisés dans un premier temps sur le renforcement des capacités des formateurs et gestionnaires des centres déjà présents dans les centres.

- **Résultats non prévus**

RAS

- **Dynamique Harmo**

Dès le commencement, le projet s'est aligné intégralement sur la politique Nationale 2010 et son plan d'actions. Le projet soutient actuellement le processus d'élaboration de la nouvelle politique sectorielle TVET en collaboration avec les autres PTF.

- **Intégration « genre » et « environnement »**

Il sera porté une attention particulière au respect des équilibres de « genre » lors de l'organisation des nouveaux modules de formation.

La dynamique « environnement » est présent dans ce résultat 3 à travers le contenu et la manière dont les formations seront dispensées.

#### 4.5.4 Risques et hypothèses

	Risques		Hypothèses
DTF	Nombre insuffisant de candidats pour former un noyau solide des formateurs et gestionnaires du domaine « enseignement professionnel ».	C	Arriver à avoir 25 formateurs avec un bon niveau de base
DTF	Multiplicité des actions.	B	Le projet comporte des centaines d'actions individuelles qui devront être exécutées selon un planning précis, mais qui est soumis à des multiples aléas et changements
DTF	Difficultés dans la gestion des CEM (gestionnaire et formateurs de CEM)).	C	Clarifier avec la DGEP le catalogue de mesures disciplinaires disponibles ainsi que leur application dans un manuel de procédure. Il est important que le profil de fonction de « maintenance » puisse être intégré dans l'organigramme
DTF	Les risques fiduciaires sont liés à l'« enveloppes » pour la formation de formateur	A	Minimisés par une stricte application des procédures d'achat faites selon la modalité de cogestion et en application de la loi du Marché Public.
DTF	Coordination et intégration dans le secteur de l'éducation et formation	A	On fait partie d'un dialogue politique au sein de Groupe thématique éducation
EXEC	Un manque d'appropriation par l'administration burundaise (Comité de Direction et le Comité de Gestion devront être opérationnels).	B	Il est important intégrer un volet de développement communautaire
EXEC	Mutation institutionnelle	B	Elle fait l'objet d'un dialogue politique au sein du Groupe de Coordination des Partenaires.
EXEC	Mauvais fonctionnement des centres	B	Le projet est soutenu par la DGEMFP. Statut expérimental pour les 4 CEM, certification et passerelles.
EXEC	Mauvaise efficacité du projet	B	La formation n'apporte pas le résultat espéré

#### 4.5.5 Critères de qualité

	Score	Commentaires
<b>Efficacité</b>	C	Les activités de ce résultat sont en cours et à leurs début et tributaires d'autres activités pré requises
<b>Efficienc</b>	A	Appréciation très bonne des activités du projet
<b>Durabilité</b>	B	L'objectif 3 s'inscrit dans la politique nationale et PSEDF
<b>Pertinence</b>	A	Secteur très récent

#### 4.5.6 Exécution budgétaire

L'exécution budgétaire de ce volet (résultat 3) était de 8% (31 décembre 2010)



## 4.5.7 Leçons apprises et recommandations

### Leçons apprises :

Leçons apprises	Public	Capitalisation dans cycle du projet
Sans rehausser la qualité d'enseignement, on ne peut pas améliorer la fréquentation et l'offre formative des centres	Direction du projet DGEMFP	Mise en œuvre
Le statut expérimental est fondamental (point focal AEP à détacher).	Direction du projet DGEMFP	Formulation

### Recommandations :

Recommandations	Source	Qui	Deadline
Etablir un partenariat stratégique entre le Ministère d'une part, et les autres CEM, les écoles techniques, es centres de formation privés qui travaillent dans les mêmes filières	Tâche 3.5.3 Tâche 4.3.2	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Instaurer un système de suivi évaluation des gestionnaires et formateurs (a niveau des CEM et a niveau de DGEMFP)	Tâche 3.4.1	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011

## 4.6 Résultat 4

**Résultat 4 : Les gestionnaires des CEM sont en mesure de gérer les centres d'une manière autonome, le personnel du CDCP produira des programmes et modules de qualité et les personnels de la DGEP géreront le sous-secteur de l'enseignement professionnel dans une vue d'ensemble du grand cadre sectoriel éducation-formation-emploi**

### 4.6.1 Indicateurs

#### IOV du R4 retravaillé avec le Ministère

**Au terme de l'année 2013, un système de suivi et de synthèse des données collectées dans les centres est mis en place à la DGEMFP en passant par les coordinations provinciales.** [2010 : « 0 » ; 2011 : « 0 » ; 2012 : « 0 » : 2013« 1 »]

**Au terme de l'année 2013, une plate-forme formation- emploi opérationnelle, avec des rencontres régulières existe au Burundi.** [2010 : « 0 » ; 2011 : « 0 » ; 2012 : « 0 » : 2013 « 1 »]

**Au terme de l'année 2013, un outil de gestion, fonctionnel et transparent, est mis en place dans les centres soutenus par le projet AEP.** [2010 : « 0 » ; 2011 : « 0 » ; 2012 : « 0 » : 2013 « 1 »]

<b>Résultat4 : Les gestionnaires des CEM sont en mesure de gérer les centres d'une manière autonome, le personnel du CDCP produira des programmes et modules de qualité et les personnels de la DGEP géreront le sous-secteur de l'enseignement professionnel dans une vue d'ensemble du grand cadre sectoriel éducation-formation-emploi</b>					Progrès : <b>B</b>
Indicateurs	E	G	Baseline	Progrès année N	Commentaires
Au terme de l'année 2013, un système de suivi et de synthèse des données collectées dans les centres est mis en place à la DGEMFP en passant par les coordinations provinciales		X		B	des actions sont mises en œuvre
Au terme de l'année 2013, 1uneplate-forme formation-emploi opérationnelle, avec des rencontres régulières existe au Burundi	X	X		B	des actions sont mises en œuvre
Au terme de l'année 2013, un outil de gestion fonctionnel et transparent est mis en place dans les centres soutenus par le projet AEP	X	X		B	Des outils tels que l'organigramme et les manuels de procédures sont en cours d'élaboration mais demanderont des formations et des périodes d'essais avant d'être fonctionnels

### IOV du R4 du DTF

<b>Résultat 4: Les gestionnaires des CEM sont en mesure de gérer les centres d'une manière autonome, le personnel du CDCP produira des programmes et modules de qualité et les personnels de la DGEP géreront le sous-secteur de l'enseignement professionnel dans une vue d'ensemble du grand cadre sectoriel éducation-formation-emploi</b>					Progrès : <b>B</b>
Indicateurs (DTF)	E	G	Baseline-2009	Progrès année 2010	Commentaires
- Projet d'établissement concerté et mis en place pour chaque centre	X	X	0	B	Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.
- Comités de gestion mis en place et opérationnels, incorporant les partenaires des CEM (entreprises, pouvoir publics provinciaux et locaux etc.)	X	X	0		Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.
- Un système de supervision et gestion standardisé pour le sous-secteur de l'enseignement professionnel (DGEP-CDCP-CEM) est mis en place et fonctionne, en conformité avec le système global pour le secteur éducation-formation.			0	B	Cet INDICATEUR de Résultat a été retiré de nos activités car n'est finalement pas dévolu au projet.
- Plate-forme des partenaires formation-emploi se rencontre régulièrement au sujet de la stratégie nationale formation-emploi	X	X	Pas de Baseline	Progrès pas quantifiable	Cet INDICATEUR de Résultat mesure bien le Résultat et non pas un élément situé à un autre niveau de la chaîne de résultat. Il est donc RETENU comme véritable indicateur du R4.
- Les séances d'échange d'expériences donnent lieu à des publications et des débats publics.			Pas de Baseline	Progrès pas quantifiable	Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel.
- Le site Web pour échange d'informations et accès aux statistiques est fonctionnel et exploité par les professionnels du domaine formation-emploi et par les candidats à la formation et aux stages			0	Progrès pas quantifiable	Cet INDICATEUR de Résultat mesure un élément contenu dans une ACTIVITE infra. Il ne peut pas être maintenu au niveau du Résultat mais sera repris comme indicateur d'activité au niveau opérationnel

## 4.6.2 Bilan activités

Activités	Déroutement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
4.1 : Mettre en place et faire fonctionner une plate-forme de discussion et de concertation pour le domaine de la formation professionnelle et l'emploi			X		
4.2 : Formuler avec les partenaires (secteur économique, Ministères, coopération internationale) un document de stratégie nationale de formation professionnelle et emploi, englobant les 3 sous-secteurs ESTP, EP et FPP	X				
4.3 : Renforcer la capacité de planification et de gestion de la DGEP du MENRS (inspection, supervision des CEM)		X			
4.4 : Conseiller à la création du Centre de développement des compétences professionnelles CDCP		X			
4.5 : Introduire dans les CEM un modèle de gestion autonome. Appliquer les expériences réussies des appuis APEFE, US-AID-World Relief-PADCO, World Relief Micro finance et KfW-GTZ IS et autres.		X			

## 4.6.3 Analyse des progrès réalisés

### ▪ Lien entre les activités et le résultat

Le projet a contribué à la révision du draft du projet de politique et à la publication de cette politique.

Une réflexion sur le rôle de la plate-forme de concertation pour la formation professionnelle à travers le groupe Thématique 5 a été proposée

Suite aux études faites dans les CEM et leurs environs et en tenant compte de l'organigramme type et ses profils de fonction validés par le Ministère, nous concevons en ce moment un manuel des procédures le plus complet possible (A4.5.2). Ce manuel des procédures abordera 5 grands axes :

- 1/ La planification scolaire
- 2/ La gestion financière du centre
- 3/ la gestion pédagogique
- 4/ La gestion administrative.
- 5/ La gestion logistique et du patrimoine

Un draft a déjà été réalisé pour ce manuel des procédures mais nécessitera plusieurs ateliers de travail et de validation qui seront organisés en février, mars et avril 2011.

### ▪ Points sensibles

L'équipe de gestion du projet est entrain d'accompagner les services du Ministère dans la réflexion sur la vision, les missions détaillées, l'organisation et le fonctionnement du CDCP.

Un atelier pour la proposition d'un organigramme a été faite dans le mois de juin 2010. La consultance prévue pour la définition des missions du CDCP a été rapportée (on attend les orientations sortant dans le nouvel organigramme du Ministère de l'Education).

### ▪ Résultats non prévus

Suite à la nouvelle législation des marchés publics, (octobre 2008) une cellule de gestion des marchés publics a été mise en place au sein du Ministère (cette cellule gère tous les marchés passés par le Ministère y compris ceux conclus dans le cadre du projet AEP). Le projet a voulu renforcer cette cellule en organisant des formations par des professionnels du secteur des Marchés Publics. 90 heures de formations ont été accordées aux différents membres de la CGMP du Ministère.

- **Dynamique Harmo**

Dès le commencement, le projet s'est aligné intégralement sur la politique Nationale 2010 et son plan d'action. Le projet soutient actuellement le processus d'élaboration de la nouvelle politique sectorielle TVET en collaboration avec les autres PTF.

- **Intégration « genre » et « environnement »**

Il sera porté une attention particulière au respect des équilibres de « genre » lors de l'organisation des nouveaux modules de formation.

La dynamique « environnement » est présent dans ce résultat 3 à travers les formations à dispenser.

#### 4.6.4 Risques et hypothèses

	Risques		Hypothèses
DTF	Nombre insuffisant de candidats pour former un noyau solide des formateurs et gestionnaires du domaine « enseignement professionnel ».	C	Recrutement de formateurs et gestionnaires. Le Burundi recrutera et financera, durant et au-delà de la période d'exécution du projet, les formateurs et formatrices ainsi que le personnel de direction et administratif en qualité satisfaisante et en nombre suffisant pour garantir le bon fonctionnement des 4 CEM que le projet appuiera
DTF	Multiplicité des actions.	B	Implication du Partner dans la planification stratégique
DTF	Difficultés dans la gestion des CEM (gestionnaire et formateurs de CEM)).	C	Clarifier avec la DGEP le catalogue de mesures disciplinaires disponibles ainsi que leur application dans un manuel de procédure. Le budget de fonctionnement de l'ETFP dans le budget éducation augmente chaque année (budget annuel) selon la programmation pluriannuelle
DTF	Les risques fiduciaires sont liés à l'autonomie de gestion	B	Implication des partenaires dans la gestion transparente des centres
DTF	Coordination et intégration dans le secteur de l'éducation et formation	A	Existence d'une politique de formation continue du METFP
EXEC	Opérationnalisation du CDCP	C	Volonté du Burundi de mettre en place le CDCP
EXEC	Un manque d'appropriation par l'administration burundaise (Comité de Direction et le Comité de Gestion devront être opérationnels).	B	Volonté du Ministère pour mise en œuvre du Comité de gestion
EXEC	Mutation institutionnelle	B	Le MEBSEMFP collaborera à la structuration de sa Direction générale de l'enseignement professionnel selon les orientations qui seront proposées et approuvées par l'hierarchie du Ministère et il adoptera la nouvelle structure et les descriptions des postes et leur requis en compétences professionnelles après sa validation. Ceci inclut l'éventuel transfert des compétences de planification du sous secteur vers une entité centrale pour tout le secteur de l'éducation sous la responsabilité directe du Ministre
EXEC	Mauvais fonctionnement des centres	B	Le projet est soutenu par la DGEMFP. Statut expérimental pour les 4 CEM, certification et passerelles.

#### 4.6.5 Critères de qualité

	Score	Commentaires
<b>Efficacité</b>	A	Plusieurs activités été menée
<b>Efficiace</b>	A	Appréciation très bonne des activités du projet
<b>Durabilité</b>	B	L'objectif 4 s'inscrit dans la politique nationale et PSEDF
<b>Pertinence</b>	A	Secteur très récent

#### 4.6.6 Exécution budgétaire

L'exécution budgétaire de ce volet (résultat 4) était de 16% (31 décembre 2010)

#### 4.6.7 Leçons apprises et recommandation

##### Leçons apprises :

Leçons apprises	Public	Capitalisation dans cycle du projet
Un plan de mise an œuvre de la politique est une priorité	Direction du projet DGEMFP	Mise en œuvre
Le statut expérimental est fondamental (point focal AEP à détacher).	Direction du projet DGEMFP	Formulation
Un modèle de gestion autonome des établissements devient nécessaire	Direction du projet DGEMFP	Formulation
La mission du CDCP repris dans le décret ne corresponde pas à l'attente du Ministère	DGEMFP	Mise en œuvre

##### Recommandation :

Recommandations	Source	Qui	Deadline
Définir l'application d'un contrat à la performance dans la gestion d'un centre	Tache transversal dans la mise an œuvre des activités	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Soutenir le fonctionnement des « Comité de Direction et le Comité de Gestion » élément fondamental dans l'appropriation de l'œuvre.	Tache a intégrer dans l'appui institutionnel	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Clarifier le rôle du CDCP dans la mise en œuvre de nouveau organigramme du Ministère	Tâche 4.4.1	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Développer et mettre an place un modèle de gestion autonome des centres qui doit tenir compte de tous les éléments de l'organigramme (manuel de procédure administratif, financier, logistique et pédagogique) UP y comprise	Tâche 4.5.3	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Développer des mécanismes permettant aux UP d'être intégrées dans la gestion financière globale d'un centre (les UP apportent des outils didactiques et de l'autofinancement)	Tâche 4.5.2	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011
Etablir un partenariat stratégique entre le Ministère et des autres Institution l'étranger (CAFP, KIST)	Tâche 4.4.5	Direction du projet DGEMFP	Q1, 2, 3, 4 2011



## 5 Bénéficiaires

Les bénéficiaires de l'intervention sont de deux catégories, à savoir : les bénéficiaires finaux et les bénéficiaires intermédiaires.

Au stade actuel de la mise en œuvre du projet il n'y a pas encore d'effets significatifs sur la première catégorie qui comprend les apprenants et les familles de ces derniers.

Par contre, les activités de réformes de l'organisation et de la gestion des centres et de renforcement des compétences des formateurs et des gestionnaires ont déjà commencé à produire des effets positifs sur le changement de comportement et le niveau général de compétences du personnel des centres et de la Direction générale de l'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle.

Cette dernière évolution est aussi due au fait que les différentes activités sont réalisées en collaboration avec ces bénéficiaires ; c'est notamment le cas de la détermination des filières porteuses à développer dans les centres, la détermination des équipements, la définition de l'organigramme type et des profils de fonctions etc.... Toutes ces activités ont été réalisées en tenant compte de besoins exprimés par les bénéficiaires à différents niveaux.

## 6 Suivi des décisions prises par la SMCL

Voici les recommandations sorties dans la SMCL du 15 et 24 Mars 2010

- Achat camion pour distribution équipement consommable dans le CEM (a service de la direction Générale sur tutelle du projet AEP)

Recommandations :

- Choisir un véhicule moyen entre un camion et une camionnette ;
  - Veiller à l'utilisation rationnelle du véhicule ;
  - Définir préalablement les modalités de sa gestion rigoureuse dans le cadre de l'exécution du projet.
- Demande de déplacer 5.000 € dans la ligne A044 vers la ligne A042 pour financier sensibilisation dans le région pour la politique de l'Enseignement de Métiers
  - Prolongation Expert an Pédagogie (justifié par le chronogramme des activités programmé).Déplacer 142.500 € dans la ligne A019 vers A027
  - Demande d'un volontaires à Bruxelles pour suivi activités de réinsertion orientation micro finance dans les CEM appuyiez
  - Règlement d'ordre intérieur de la Structure Mixte de Concertation Locale

Les décisions prise dans la première SMCL été intégré dans la planification opérationnel des activités du projet AEP.