

## **RAPPORT D'ÉVALUATION FINALE**

### **Programme Empowering Youth Together (EYT) - KIYO Burundi**

**Titre :** Évaluation finale du programme Empowering Youth Together (EYT) au Burundi

#### **Résultats couverts :**

- Résultat 1 : Renforcement mutuel et partagé des capacités (MCD/SCD)
- Résultat 2 : Éducation inclusive et participation des jeunes
- Résultat 3 : Employabilité et autonomisation économique
- Résultat 4 : Citoyenneté active des jeunes

**Période d'évaluation :** 2022 - 2026

**Date du rapport :** Mars 2026

**Consultant :** Héritier Muzungu

**Organisation commanditaire :** KIYO

**Remerciements :** L'évaluateur exprime sa profonde gratitude à l'ensemble des parties prenantes ayant contribué à cette évaluation : le personnel du bureau KIYO Burundi ainsi que le siège, les équipes des organisations partenaires APRODEM, BIRATURABA, FVS, JJB et Spring Communities, les jeunes bénéficiaires, les leaders communautaires, les autorités locales et les partenaires stratégiques. Leur disponibilité, leur franchise et leur engagement ont permis de mener un processus d'évaluation rigoureux et participatif.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	2
<b>LISTE DES TABLEAUX</b>	4
<b>3. LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS</b>	5
<b>4. RÉSUMÉ EXÉCUTIF</b>	6
4.1. Objet et portée de l'évaluation	6
4.2. Aperçu méthodologique	6
4.3. Principaux constats par critère CAD	6
4.4. Conclusions principales	8
4.5. Leçons apprises clés	9
4.6. Recommandations clés	10
4.6.1 Recommandations générales - Niveau stratégique et organisationnel	10
4.6.2 Recommandations spécifiques aux partenaires	11
<b>5. INTRODUCTION</b>	12
5.1 Objet et contexte de l'évaluation finale	12
5.2 Contexte du programme EYT au Burundi	12
5.3 Présentation du pays et des partenaires	12
5.4 Utilisateurs prévus et modalités d'utilisation des résultats	12
<b>6. DESCRIPTION DE L'INTERVENTION</b>	12
6.1 Un programme ancré dans les réalités burundaises	12
6.2 Objectif spécifique du programme au Burundi	12
6.3 Résultats, partenaires et approches	13
6.4 Contexte de mise en œuvre et changements significatifs depuis l'évaluation à mi-parcours	14
<b>7. OBJECTIFS ET QUESTIONS D'ÉVALUATION</b>	14
7.1 Justification de l'évaluation : entre redevabilité et apprentissage	14
7.2 Objectifs de l'évaluation	15
7.3 Questions d'évaluation par critère CAD	15
<b>8. MÉTHODOLOGIE</b>	16
8.1 Approche générale	16
8.2 Outils de collecte de données	16
8.3 Échantillonnage	16
8.4 Triangulation, validation et limites	16
8.5 Considérations éthiques	16

<b>9.</b>	<b>CONSTATATIONS ET ANALYSES</b>	17
9.1	Pertinence	17
9.2	Efficacité	18
9.3	Efficiences	20
9.4	Cohérence	20
9.5	Durabilité	21
9.6	Impact potentiel	22
9.7	PARTENARIAT ET RENFORCEMENT DES CAPACITÉS - MCD/SCD	24
9.8	ENVIRONNEMENTS D'APPRENTISSAGE (APPS)	25
9.9	GENRE ET INCLUSION	26
<b>10.</b>	<b>SYNTHÈSE ET CONCLUSIONS</b>	27
10.1	Évaluation globale du rendement et des réalisations du programme	27
10.2	Facteurs expliquant le succès et les limites	27
10.3	Réflexion sur l'approche de renforcement mutuel et partagé des capacités	27
10.4	Principaux enseignements tirés	27
<b>11.</b>	<b>BONNES PRATIQUES ET APPROCHES PROMETTEUSES</b>	28
<b>12.</b>	<b>RECOMMANDATIONS</b>	39
12.1	Niveau stratégique et organisationnel	39
12.2	Recommandations spécifiques aux partenaires	39
12.3	Perspectives pour les futures initiatives au-delà de KIYO	40
<b>13.</b>	<b>LEÇONS APPRISES</b>	40
13.1	Leçons stratégiques	40
13.2	Leçons sur la gestion du partenariat	40
<b>14.</b>	<b>ANNEXES TECHNIQUES</b>	41

## **LISTE DES TABLEAUX**

<b>Tableau 1: Tableau de bord des scores de performance DGD (2022-2025)</b>	<b>6</b>
<b>Tableau 2: Analyse budgétaire des partenaires</b>	<b>24</b>

### 3. LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AGR	: Activité génératrice de revenus
APPS	: Awareness, Protection, Participation, Skills
APRODEM	: Association pour la Promotion et la Protection des Droits des Enfants Marginalisées
CAD/OCDE	: Comité d'Aide au Développement / Organisation de Coopération et de Développement Économiques
CGE	: Comité de Gestion de l'École CSC – Cadre Stratégique Commun
DGD	: Direction générale de la coopération au développement
ECM	: Éducation à la Citoyenneté Mondiale
EDD	: Éducation au Développement Durable
EYT	: Empowering Youth Together
FGD	: Focus Group Discussion
FVS	: Famille pour Vaincre le SIDA
GS	: Groupe de Solidarité
HI	: Hub d'Inspiration
IDI	: In-Depth Interview (Entretien individuel approfondi)
JJB	: Jumelage Jeunesse Burundi
JSBM	: Jeunesse au Service d'un Burundi Meilleur
KII	: Key Informant Interview (Entretien avec informateur clé)
MCD	: Mutual Capacity Development
MEAL	: Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
OS	: Objectif spécifique
RDC	: République Démocratique du Congo
SC	: Spring Communities
SCD	: Shared Capacity Development
SILC	: Savings and Internal Lending Communities
ToC	: Theory of Change (Théorie du Changement)

## 4. RÉSUMÉ EXÉCUTIF

### 4.1. Objet et portée de l'évaluation

Le présent rapport constitue l'évaluation finale du programme *Empowering Youth Together* (EYT) mis en œuvre au Burundi par KIYO et cinq organisations partenaires ; APRODEM, BIRATURABA, FVS, JJB et Spring Communities ; sur la période 2022–2026. Financé par la direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire (DGD) de la Belgique dans le cadre d'un programme quinquennal global couvrant cinq pays (Belgique, Brésil, Burundi, RDC, Philippines), le programme EYT vise à créer des environnements d'apprentissage habilitants permettant aux jeunes de développer leurs talents, de prendre conscience de leurs droits et de devenir des acteurs de changement dans leurs communautés.

L'évaluation finale couvre l'intégralité du cycle programmatique 2022-2026 et porte sur les quatre résultats du programme : le renforcement mutuel et partagé des capacités (R1), l'éducation inclusive et la participation des jeunes (R2), l'employabilité et l'autonomisation économique (R3), et la citoyenneté active des jeunes (R4). Elle a été conduite sur les quatre zones d'intervention du programme : Bujumbura Mairie, Bujumbura Rural, Mwaro et Gitega. L'évaluation poursuit deux objectifs complémentaires : assurer la redevabilité envers le bailleur principal DGD et les partenaires, et générer des apprentissages pour orienter les futures initiatives d'autonomisation des jeunes au-delà du cadre organisationnel de KIYO.

### 4.2. Aperçu méthodologique

L'évaluation a adopté une approche qualitative participative, structurée autour d'une matrice d'analyse développée spécifiquement pour cette évaluation. Cette matrice organise l'analyse autour de dix dimensions thématiques ; pertinence, efficacité, efficience, cohérence, durabilité, impact potentiel, genre et inclusion, partenariat MCD/SCD, et environnements d'apprentissage APPS<sup>1</sup> ; en définissant pour chaque dimension des indicateurs qualitatifs précis, c'est-à-dire des signes de changement observables.

La collecte de données a mobilisé plusieurs méthodes complémentaires : des discussions de groupe (FGD) avec les jeunes participants aux SILC, groupes de solidarité, formations professionnelles, hubs d'inspiration et clubs scolaires ; des entretiens avec informateurs clés (KII) auprès du personnel KIYO Burundi, des partenaires de mise en œuvre, des autorités locales, des responsables scolaires et des leaders communautaires ; des entretiens individuels approfondis (IDI) avec des jeunes ayant développé des initiatives économiques ou sociales documentées ; une revue documentaire approfondie couvrant les rapports financiers des partenaires (2022-2024), les scores de performance DGD (2022-2025), les rapports de leçons apprises (2022-2025) et le rapport d'évaluation à mi-parcours conduit par INANGA International Development Consulting en mai 2024.

La triangulation a été systématiquement assurée entre les données qualitatives primaires, les données financières des partenaires et les données issues des rapports moraux annuels soumis à la DGD.

### 4.3. Principaux constats par critère CAD

**Tableau 1: Tableau de bord des scores de performance DGD (2022-2025)**

Critère	2022	2023	2024	2025	Tendance
Efficience	B	B	A	A	↑↑ équilibré
Efficacité	A	A	C	A	↑ rebond

<sup>1</sup> **APPS** désigne le cadre conceptuel d'autonomisation des jeunes développé par KIYO, structuré autour de quatre dimensions interdépendantes : la Conscientisation (l'environnement d'apprentissage aide les jeunes à prendre conscience de leurs talents et de leur potentiel, leur apprend à connaître leurs droits et les moyens de les faire valoir, et les aide à explorer et comprendre les enjeux sociétaux), la Protection (l'environnement d'apprentissage est un espace sûr où les jeunes sont protégés de tout abus et apprennent à se protéger eux-mêmes ainsi qu'à protéger les autres), la Participation (l'environnement d'apprentissage donne une voix aux jeunes ; cet environnement les soutient dans le développement de leurs capacités à s'exprimer, à défendre leurs opinions, à participer aux décisions qui les concernent et à être pris en compte.) et le développement des compétences – Skills (les jeunes développent à la fois des compétences techniques et des compétences de vie). Ensemble, ces quatre dimensions définissent ce qu'un environnement d'apprentissage de qualité doit offrir pour permettre aux jeunes de progresser vers des rôles de modèles, de leaders et d'agents de changement sociétal.

Pertinence	A	A	A	A	→ stable
Durabilité	B	A	A	A	↑ consolidé
Cohérence	A	A	A	A	→ stable
Genre	A	A	A	A	→ progression qualitative
Environnement	A	A	A	A	→ stable

*A = Très satisfaisant / B = Satisfaisant avec ajustements mineurs / C = Partiellement satisfaisant*

### **Pertinence - Score A stable (2022-2025)**

Le programme affiche une pertinence élevée et constante sur l'ensemble du cycle. Ses approches ; SILC, groupes de solidarité, formations professionnelles, clubs scolaires et hubs d'inspiration ; répondent directement aux besoins prioritaires des jeunes burundais en matière d'inclusion économique, de compétences de vie et d'espace de participation sociale, dans un contexte de fort chômage des jeunes et d'absence quasi-totale de mécanismes d'accès au crédit. Le programme s'aligne sur les axes 1 et 2 de la Politique Nationale de la Jeunesse du Burundi 2016-2026. La principale tension de pertinence concerne le résultat 2 (éducation), dont l'approche non formelle reste en décalage avec les priorités gouvernementales axées sur les infrastructures scolaires.

### **Efficacité - Score A (2022, 2023, 2025), C en 2024 (rebond confirmé)**

Le taux moyen de réalisation des résultats a progressé de 93 % en 2022 à 98,4 % en 2024 et 99 % en 2025. L'alerte enregistrée en 2024 (score C sur l'outcome), liée à un indicateur de l'objectif spécifique en dessous des projections, a été traitée avec succès : en 2025, tous les indicateurs d'outcome ont dépassé leurs cibles. Des changements tangibles ont été documentés sur l'employabilité (création d'AGR durables, emploi de pairs), le leadership (prise de parole, conduite de sessions), et la participation communautaire (travaux d'intérêt général, appui aux personnes vulnérables). Les résultats les plus significatifs concernent les résultats 3 (employabilité) et 4 (citoyenneté), tandis que le résultat 2 (éducation) enregistre également des progrès significatifs au regard de ce que le programme visait à atteindre dans le contexte scolaire ; les tensions observées avec les priorités institutionnelles du Ministère de l'Éducation relevant davantage d'une question de cohérence externe que d'une limite d'efficacité du programme en tant que tel.

### **Efficiace - Score B (2022-2023), A (2024-2025)**

La progression de l'efficiace constitue l'une des dynamiques les plus significatives du cycle, directement liée à la montée en capacités des partenaires à travers le MCD. Le taux d'exécution budgétaire est passé de 88 % en 2022 à 99 % sur la période cumulée 2022–2024, et à 91,5 % du budget annuel en 2025 (cumul de 87,3 % sur l'ensemble du programme). Le taux de réalisation des activités a atteint 96 % en 2025, le niveau le plus élevé du cycle. Au niveau des partenaires, BIRATURABA a progressé de 73,2 % d'exécution budgétaire en 2022 à 92,4 % en 2024 ; Spring Communities (JSBM) a atteint 99,2 % en 2024. Les contraintes persistantes concernent la pénurie du carburant couplée à l'inflation galopante et l'insuffisance de certains équipements dans les formations professionnelles.

### **Cohérence - Score A stable (2022-2025)**

Le programme contribue de manière constante aux cibles stratégiques du Cadre Stratégique Commun Burundi (CSC) 2022–2026. Les synergies avec les ONG belges (11.11.11, SOS VE, RCN Justice & Démocratie) ont progressivement gagné en qualité et en thématique (droits de l'enfant, genre, environnement, intégrité). La principale limite de cohérence reste l'absence de protocole formel de collaboration avec le Ministère de l'Éducation nationale, partiellement atténuée en 2024 par l'obtention d'un accord-cadre sur les outils pédagogiques.

### **Durabilité - Score B en 2022, A consolidé (2023-2025)**

La durabilité s'est progressivement consolidée sur trois dimensions. Sur le plan financier, les SILC et réseaux d'épargne présentent une autonomisation croissante, avec des capitaux accumulés en progression et des pratiques de gestion financière intégrées. Sur le plan social, les structures de jeunes ont évolué vers des formes d'autogestion, avec des jeunes pairs encadreurs facilitant eux-mêmes les activités, et des réseaux SILC ayant essaimé de nouveaux groupes de manière autonome. Sur le plan technique, les outils pédagogiques, les approches APPS et les méthodologies d'accompagnement ont été maîtrisés par les partenaires et les acteurs

communautaires. Le principal risque identifié en 2025 concerne le turnover des jeunes leaders en raison de la fin de la scolarité ou de la mobilité sociale.

### **Impact - Effets multiplicateurs documentés et en croissance**

L'impact du programme se manifeste à travers des effets transformateurs au niveau individuel (transformation du statut social, reconnaissance communautaire, augmentation des revenus) et des effets multiplicateurs au niveau communautaire (réhabilitation d'infrastructures, appui aux personnes vulnérables, essaimage spontané de SILC, emploi de pairs). Les leçons apprises 2025 documentent que les jeunes autonomisés économiquement « *accèdent progressivement à des rôles de responsabilité au sein de leurs communautés* », confirmant la théorie du changement du programme.

### **Genre et environnement - Score A stable avec progression qualitative documentée**

L'intégration transversale du genre a progressé de manière mesurable : le score moyen genre est passé de 2,5 (cible initiale) à 2,8/4 en 2024, puis à 3,2/4 en 2025. Des limites persistent sur l'accès des filles aux filières techniques non traditionnelles et sur la transformation effective des normes sociales de genre au-delà de la représentativité numérique. La thématique environnementale a évolué de petites actions isolées en 2022 vers des pratiques intégrées documentées en 2025 (plantations d'arbres, actions anti-érosives, collecte de plastiques, pépinières communautaires).

#### 4.4. Conclusions principales

Le programme EYT au Burundi a démontré sa capacité à générer des changements concrets, documentés et progressivement durables dans la vie des jeunes bénéficiaires et dans leurs communautés sur le cycle 2022–2026. Cinq conclusions principales ressortent de l'analyse transversale :

**Première conclusion : Le programme a produit des résultats tangibles et en progression sur l'ensemble du cycle.** Le taux de réalisation des indicateurs de résultats, passé de 93 % en 2022 à 99 % en 2025, témoigne d'une dynamique de mise en œuvre qui s'est consolidée année après année. Cette progression agrégée trouve sa traduction la plus concrète dans des trajectoires individuelles de transformation documentées : un jeune aide-maçon devenu gérant d'un salon de coiffure employant deux autres jeunes, ou encore un membre de SILC ayant transformé une micro-épargne initiale en une boutique capitalisée à plus de 4 millions de BIF. Ces parcours ne sont pas des anecdotes isolées ; ils incarnent précisément le changement que la théorie du changement du programme visait à produire, en montrant que le renforcement des environnements d'apprentissage communautaires et scolaires peut effectivement générer des transformations durables dans la vie des jeunes.

**Deuxième conclusion : L'approche intégrée (économique + citoyenneté + compétences de vie) constitue la valeur ajoutée distinctive du programme.** Les données qualitatives convergent pour montrer que les transformations les plus profondes émergent là où les trois dimensions sont articulées, et non là où une seule est dominante. L'autonomisation économique ouvre la porte à une participation citoyenne accrue, qui elle-même génère une reconnaissance sociale et un leadership communautaire.

**Troisième conclusion : La stratégie MCD/SCD produit des effets institutionnels mesurables mais nécessite une mise à l'échelle.** La progression des taux d'exécution budgétaire des partenaires, les changements de pratiques organisationnelles documentés, et la montée en qualité des outils MEAL constituent des indicateurs objectifs de l'impact du MCD. Cependant, le caractère « mutuel » de l'apprentissage reste asymétriquement documenté en dépit de l'existence des plans de renforcement des capacités.

**Quatrième conclusion : La durabilité sociale est la dimension la mieux ancrée, conditionnée par la continuité des structures communautaires de jeunes.** Les réseaux SILC ayant essaimé de nouveaux groupes, les jeunes pairs encadreurs animant leurs propres structures, et les CGE maintenant leurs bonnes pratiques au-delà de l'intervention directe constituent les indicateurs les plus convaincants de durabilité. Le risque de turnover des jeunes leaders demeure le facteur de fragilité principal pour la période post-programme.

**Cinquième conclusion : L'absence d'une stratégie de sortie explicite et d'un passage de flambeau formalisé aux structures administratives locales et scolaires constitue le principal angle mort du programme.** L'absence d'une stratégie de sortie explicite et d'un passage de flambeau formalisé aux structures administratives locales et scolaires constitue le principal angle mort du programme. Des dynamiques d'autonomisation solidement engagées sont pourtant documentées : les réseaux SILC fonctionnent de manière autonome, les jeunes pairs

encadreurs animent leurs propres structures, et des initiatives communautaires sont menées sans implication directe des partenaires. Ces acquis restent cependant exposés à un risque réel de dilution progressive dès la fin du financement. L'incertitude sur la continuité post-programme est particulièrement préoccupante en ce qui concerne le statut des jeunes leaders après la fin de leur scolarité, ainsi que la capacité des administrations locales et scolaires à prendre formellement le relais des structures accompagnées. Sans ancrage institutionnel clairement négocié et formalisé avant la clôture du programme, des dynamiques pourtant bien engagées risquent de s'étioler faute de relais identifiés et responsabilisés pour en assurer la continuité.

#### 4.5. Leçons apprises clés

##### **Au niveau stratégique**

**Leçon 1 - L'autonomisation économique est le levier d'entrée, non la finalité.** Dans le contexte burundais, l'autonomisation financière constitue la porte d'entrée la plus légitime et la plus mobilisatrice pour les jeunes, leurs familles et les autorités locales. Cependant, réduire le programme à cette seule dimension reviendrait à trahir sa théorie du changement. Les transformations les plus durables observées lors de l'évaluation émergent précisément là où l'autonomisation économique s'articule à la participation citoyenne et au développement des compétences de vie. Les programmes futurs doivent préserver cette articulation, sans la sacrifier à la pression de résultats économiques visibles à court terme

**Leçon 2 - La responsabilisation progressive des jeunes est à la fois un principe pédagogique et un mécanisme de durabilité.** L'expérience du programme confirme que confier aux jeunes des rôles de leadership au sein de leurs structures ; en tant que pairs encadreurs dans les HI ou leaders des réseaux SILC ; constitue simultanément la méthode d'apprentissage la plus efficace et le mécanisme le moins coûteux en ressources pour assurer la pérennité des acquis. Cette double valeur pédagogique et institutionnelle mérite d'être explicitement planifiée dans les futurs programmes, et non traitée comme un effet secondaire bienvenu.

**Leçon 3 - L'intégration institutionnelle des outils pédagogiques conditionne leur durabilité.** L'expérience du programme avec le Ministère de l'Éducation a montré que l'implication des instances ministérielles dès la phase de conception des outils pédagogiques ; et non uniquement lors de leur diffusion ; facilite leur appropriation par les écoles et renforce leur légitimité dans la durée. Cette leçon, acquise au prix de plusieurs années de négociation difficile, constitue un capital d'expérience directement transférable aux futurs programmes opérant dans des environnements institutionnels similaires.

##### **Au niveau opérationnel**

**Leçon 4 - Le mentorat entre pairs est plus efficace et plus durable que le mentorat descendant.** Les données qualitatives collectées lors de l'évaluation confirment de manière convergente que les approches participatives et les formations expérientielles ont produit des résultats plus profonds et plus durables que les formations théoriques classiques. Le fait que des jeunes formés dans les HI animent eux-mêmes des sessions de sensibilisation pour leurs pairs, ou que des membres de SILC coachent d'autres groupes dans la gestion de leur épargne, illustre que le savoir transmis horizontalement entre pairs s'ancre plus solidement que le savoir transmis verticalement par un formateur externe.

**Leçon 5 - La durée des formations professionnelles est insuffisante pour permettre une application autonome et durable des compétences acquises.** Les cycles actuels de formation dans les centres de métiers — quatre mois de formation suivis de deux mois de stage — ne permettent pas aux jeunes d'atteindre un niveau de maîtrise suffisant pour appliquer leurs compétences de manière autonome et avec confiance dans leurs activités économiques. Cette insuffisance a été explicitement identifiée par les jeunes eux-mêmes lors des FGD. À la question de savoir quelle activité ils ajusteraient s'ils en avaient la possibilité, un participant a formulé clairement cette limite :

*« Si je devais ajuster une activité, je rallongerais la durée des formations techniques de 4 mois à 6 mois et les stages de 2 mois à 3 mois pour faciliter une acquisition des connaissances tournée vers une application aisée. »*

- R3, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Gitega

Ce cycle court ne favorise pas un apprentissage orienté vers l'application pratique autonome. Les compétences sont transmises mais insuffisamment consolidées pour que les jeunes puissent faire face sereinement aux défis

techniques que leur activité économique leur pose une fois le stage terminé. Cette leçon plaide pour une révision des conventions avec les centres de formation, en portant la durée minimale à six mois de formation et trois mois de stage, afin de créer les conditions d'un transfert de compétences réellement opérationnel.

**Leçon 6 - Les kits de démarrage nécessitent des conditions de sécurité et de stockage adéquates pour garantir leur pleine utilisation.** Cette leçon découle d'observations directes réalisées lors des visites de terrain. À Bwoga, la visite d'un atelier de jeunes soudeurs a révélé que, bien que la structure soit construite en briques cuites et dotée d'une porte métallique, l'endroit reste isolé et donc exposé à des risques de vol ou de dégradation du matériel. Une telle situation fragilise la continuité de l'activité économique et la sécurité des investissements consentis. Par ailleurs, au Lycée Notre Dame de la Sagesse de Gitega, la jeune tailleuse conserve sa machine à coudre et l'intégralité de son kit dans le bureau de l'encadrement, auquel elle n'a pas de clé d'accès. Le jour de la visite, plusieurs élèves se trouvaient dans ce bureau, ce qui constitue un risque réel pour la sécurité et l'intégrité du matériel. Ces deux observations de terrain convergent vers une même leçon : la remise d'un kit de démarrage doit s'accompagner d'une évaluation des conditions de stockage et de sécurité du lieu d'exercice, et d'accords formels garantissant à la jeune bénéficiaire un accès autonome et sécurisé à son outil de travail. Sans cette précaution, l'investissement dans le kit risque d'être compromis par des facteurs logistiques que le programme aurait pu anticiper.

#### **Au niveau du partenariat**

**Leçon 7 - Le MCD/SCD nécessite du temps, un cadre formel et une traçabilité systématique pour demeurer crédible.** La dynamique de développement mutuel et partagé des capacités produit des résultats réels et documentés, mais sa valeur reste difficile à démontrer objectivement tant qu'elle ne s'appuie pas sur une documentation systématique des apprentissages mutuels concrets. Sans traçabilité de ce que KIYO apprend de ses partenaires ; et pas seulement de ce qu'il leur apporte ; la démarche continue d'être perçue par certains partenaires comme un renforcement de capacités à sens unique. Un cadre formel de documentation, réaliste et régulièrement mis à jour, est la condition sine qua non de la crédibilité de cette approche dans les programmes futurs.

**Leçon 8 - Les relations de pouvoir dans le partenariat ne disparaissent pas ; elles doivent être gérées activement et en transparence.** La relation contractuelle entre KIYO et ses partenaires locaux comporte une asymétrie structurelle inhérente ; financière, institutionnelle et de redevabilité ; que ni la bonne volonté ni les déclarations d'intention partenariale ne peuvent seules surmonter. L'utilisation régulière de l'outil de sensibilisation au pouvoir, introduit en 2022, a constitué une réponse pragmatique et honnête à cette réalité. Cette pratique mérite d'être systématisée et pérennisée dans les futurs programmes comme mécanisme structurant de la qualité du partenariat, et non comme activité ponctuelle de début de programme.

#### 4.6. Recommandations clés

##### 4.6.1 Recommandations générales - Niveau stratégique et organisationnel

*R1 - Renforcer les mécanismes de durabilité économique post-programme.* Développer des passerelles formelles entre les groupes SILC/GS et les institutions financières locales (IMF, coopératives). Envisager la mise en place de fonds de garantie collective gérés par les réseaux de jeunes eux-mêmes, pour permettre l'accès à des financements au-delà des montants disponibles dans les SILC.

*R2 - Documenter et rendre visible le caractère mutuel de l'apprentissage MCD.* Développer un mécanisme simple de documentation trimestrielle des apprentissages réalisés par KIYO à partir des pratiques et innovations des partenaires, et partager cette documentation avec l'ensemble du consortium. Sans cette réciprocité documentée, le MCD reste perçu comme un renforcement de capacités à sens unique.

*R3 - Ancrer la posture d'apprenant comme culture organisationnelle partagée entre partenaires.* Transformer le SCD d'un mécanisme de planification programmatique en un espace de culture d'apprentissage partagée entre partenaires. Concrètement, cela suppose que chaque organisation formalise, en fin de cycle, ce qu'elle a appris ; de KIYO, de ses pairs partenaires, et d'elle-même ; et comment ces apprentissages ont modifié ses pratiques au-delà du seul programme EYT. Les échanges entre partenaires devraient être structurés moins autour de thématiques programmatiques prédéfinies qu'autour de questions ouvertes sur les tensions, les ajustements et les erreurs vécues, de sorte que la dynamique d'apprentissage mutuel ne soit pas tributaire d'un agenda spécifique. Les lignes budgétaires SCD existantes peuvent soutenir ce processus, en finançant des espaces de réflexion collective où les partenaires documentent non seulement ce qu'ils font mais pourquoi et comment ils ajustent.

L'enjeu central est le transfert de cette culture d'apprentissage au sein de chaque organisation ; vers les équipes de terrain, les nouveaux recrutés, les structures communautaires accompagnées ; de sorte qu'elle survive à la fin de la relation avec KIYO et devienne un actif organisationnel autonome, indépendant de tout programme spécifique.

*R4 - Revoir l'accompagnement des CGE pour ancrer davantage la participation active des jeunes.* Adapter les appuis aux CGE pour permettre aux jeunes membres d'inscrire des thématiques non infrastructurelles à l'ordre du jour des réunions. Capitaliser sur l'accord-cadre obtenu avec le Ministère de l'Éducation en 2024 pour élargir la légitimité institutionnelle des approches du programme.

*R5 – Consolider les changements comportementaux genre amorcés et progresser vers une approche transformatrice.* Capitaliser sur les avancées documentées ; leadership féminin, prise de parole accrue, initiatives de sensibilisation entre pairs ; en les intégrant formellement comme indicateurs dans les futurs cadres logiques. Intégrer une analyse des barrières socioculturelles dans la conception de chaque activité et engager les garçons comme alliés actifs dans la déconstruction des normes genrées persistantes, en reconnaissant que la transformation durable des normes sociales requiert une stratégie de long terme.

#### 4.6.2 Recommandations spécifiques aux partenaires

*Pour FVS :* Négocier des conventions d'au moins 12 mois avec les centres de formation pour permettre l'appropriation durable des approches. Développer des mécanismes d'accompagnement post-formation pour appuyer les jeunes entrepreneurs face aux risques opérationnels (non-paiement, pertes).

*Pour BIRATURABA :* Capitaliser et documenter le modèle de fédération des SILC en réseaux (modèle Masango) comme approche reproductible. Renforcer la composante citoyenneté et compétences de vie au sein des SILC, en s'inspirant de l'approche des HI de Spring Communities. De plus, il faudrait augmenter la part des thématiques choisies par les jeunes dans l'animation des clubs scolaires, en s'inspirant de la démarche participative des HI. Explorer des partenariats locaux pour répondre aux besoins infrastructurels signalés par les autorités scolaires.

*Pour Spring Communities :* Documenter et partager la méthodologie des Hubs d'Inspiration comme modèle d'environnement d'apprentissage habilitant, pour guider les échanges SCD avec les autres partenaires. Développer un plan de succession des jeunes leaders pour gérer le risque de turnover identifié en 2025.

## 5. INTRODUCTION

### 5.1 Objet et contexte de l'évaluation finale

La présente évaluation finale s'inscrit dans le cadre du programme quinquennal *Empowering Youth Together* (EYT) financé par la DGD pour la période 2022–2026. Conformément aux termes de référence, deux évaluations étaient prévues : une évaluation intermédiaire réalisée en 2024 et une évaluation finale en 2026. L'évaluation intermédiaire a été conduite de manière croisée entre les bureaux pays de KIYO au Burundi et en RDC par INANGA International Development Consulting (mai 2024), sur la base d'une approche d'apprentissage mutuel entre pays. L'évaluation finale, objet du présent rapport, poursuit deux objectifs complémentaires : assurer la redevabilité envers le bailleur et les partenaires, et générer des apprentissages pour orienter les futures interventions d'autonomisation des jeunes.

### 5.2 Contexte du programme EYT au Burundi

Le programme EYT s'inscrit dans la vision stratégique de KIYO visant à créer des environnements d'apprentissage de qualité permettant aux jeunes de développer leurs talents, de prendre conscience de leurs droits et de devenir des acteurs de changement. Au niveau global, le programme est mis en œuvre dans cinq pays : la Belgique, le Brésil, le Burundi, la RDC et les Philippines. Bien que fondé sur un cadre stratégique commun, il s'adapte aux réalités contextuelles de chaque pays.

Le Burundi présente un contexte particulièrement exigeant : jeunesse nombreuse, taux de chômage élevé, accès limité aux ressources économiques, pressions sociales importantes sur les jeunes filles, et priorités gouvernementales centrées sur les infrastructures scolaires plutôt que sur le développement des compétences non formelles. Le programme a développé des approches intégrées combinant inclusion financière, formation professionnelle, espaces participatifs et renforcement des structures communautaires.

### 5.3 Présentation du pays et des partenaires

Le programme EYT au Burundi a été mis en œuvre dans quatre zones : Bujumbura Mairie, Bujumbura Rural, Mwaro et Gitega, à travers cinq organisations partenaires. APRODEM ayant travaillé sur l'éducation et les clubs scolaires et les CGE dans les provinces de Bujumbura rural, Gitega et Mwaro. BIRATURABA, acteur ancré à Mwaro, est spécialisé dans les groupes SILC et l'accompagnement communautaire pour promouvoir une citoyenneté active. Il a en outre travaillé avec les clubs scolaires et les CGE. FVS a travaillé dans la formation technique et les groupes de solidarité à Gitega et Bujumbura. JJB a travaillé dans l'employabilité et la citoyenneté active des jeunes. Spring Communities, organisation dirigée par des jeunes, a développé les Hubs d'Inspiration dans les écoles de Bujumbura et Bujumbura rural.

### 5.4 Utilisateurs prévus et modalités d'utilisation des résultats

Les résultats de cette évaluation sont destinés en priorité à KIYO et à ses organisations partenaires pour orienter les futures stratégies d'intervention. Ils alimenteront la planification stratégique des partenaires et pourront servir de référence pour d'autres acteurs du secteur de l'autonomisation des jeunes au Burundi et dans la sous-région.

## 6. DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

### 6.1 Un programme ancré dans les réalités burundaises

Le programme *Empowering Youth Together* au Burundi ne s'est pas contenté d'importer un modèle global. Si son architecture stratégique s'inscrit dans le cadre quinquennal financé par la DGD et déployé dans cinq pays, sa mise en œuvre a été façonnée par les réalités d'un pays où la jeunesse représente plus de 60 % de la population, où le chômage des jeunes atteint des niveaux structurellement élevés, où l'accès au crédit est quasi inexistant pour ceux qui n'ont ni garanties ni réseaux, et où les normes culturelles tendent à normaliser la passivité des jeunes plutôt qu'à encourager leur leadership et leur prise de parole (*leçons apprises 2022*). C'est dans ce contexte exigeant, documenté dès les premières leçons apprises du programme en 2022, que l'objectif spécifique du programme EYT Burundi prend tout son sens.

### 6.2 Objectif spécifique du programme au Burundi

Le programme vise à ce que les acteurs communautaires travaillant avec les enfants et les jeunes burundais ; filles et garçons ; dans les domaines de l'éducation formelle et non formelle, de l'employabilité et de la citoyenneté active, soient en mesure de créer des environnements d'apprentissage de qualité et sensibles au

genre, fondés sur les principes de l'Éducation à la Citoyenneté Mondiale (ECM) et de l'Éducation au Développement Durable (EDD), afin que les enfants et les jeunes burundais puissent atteindre une autonomie effective, réaliser leur potentiel et devenir des acteurs de changement au sein de leur société et dans le monde.

Cet objectif est délibérément formulé en termes de capacités des *acteurs communautaires* plutôt qu'en termes d'effets directs sur les jeunes. Ce choix reflète la théorie du changement centrale du programme : KIYO et ses partenaires ne travaillent pas directement avec les jeunes comme bénéficiaires passifs, mais renforcent les structures ; scolaires, communautaires et économiques ; qui entourent les jeunes, afin de créer un écosystème favorable à leur autonomisation. C'est à travers ces structures renforcées que les jeunes développent leurs compétences, prennent conscience de leurs droits et s'engagent dans leurs communautés.

### 6.3 Résultats, partenaires et approches

Le programme s'articule autour de quatre résultats complémentaires, mis en œuvre par cinq organisations partenaires locales aux profils et expertises distinctes, couvrant quatre zones géographiques : Bujumbura Mairie, Bujumbura Rural, Mwaro et Gitega.

*Résultat 1 - Renforcement mutuel et partagé des capacités (MCD/SCD) :* Ce résultat est le socle transversal de l'ensemble du programme. Il repose sur l'idée que la qualité de la mise en œuvre programmatique est indissociable de la qualité des organisations qui la portent. À travers une approche de développement mutuel des capacités (MCD) entre KIYO et chacun de ses partenaires, et de développement partagé des capacités (SCD) entre les partenaires eux-mêmes, le programme vise à enrichir les pratiques organisationnelles, méthodologiques et financières de l'ensemble du consortium. Des plans individualisés de renforcement des capacités, des sessions thématiques partagées, des échanges bilatéraux réguliers et des visites d'apprentissage croisées constituent les modalités concrètes de ce résultat. Sa mise en œuvre engage l'ensemble des organisations partenaires ; APRODEM, BIRATURABA, FVS, JJB et Spring Communities ; ainsi que le bureau pays de KIYO Burundi.

*Résultat 2 - Éducation inclusive et participation des jeunes :* Ce résultat cible l'environnement scolaire comme espace de développement des compétences et de la citoyenneté des jeunes. Il est mis en œuvre principalement par Spring Communities, BIRATURABA et APRODEM, à travers deux types de structures complémentaires. Les Comités de Gestion des Écoles (CGE) ; structures officielles créées par le gouvernement burundais pour assurer la gouvernance scolaire ; sont accompagnés pour jouer pleinement leur rôle dans la création d'un environnement scolaire favorable, en associant activement les élèves aux décisions qui les concernent. Les Hubs d'Inspiration/clubs scolaires constituent quant à eux des espaces non formels au sein des écoles où les jeunes explorent leurs talents, débattent de thématiques sociales et environnementales choisies par eux-mêmes, et développent des initiatives collectives. Il convient de souligner que les HI, entièrement piloté par les jeunes eux-mêmes, se distinguent des clubs scolaires par leur degré d'autonomie et de responsabilisation : les jeunes membres choisissent leurs propres thématiques de travail, organisent et facilitent eux-mêmes leurs séances hebdomadaires, invitent des entrepreneurs et des leaders d'opinion inspirants, développent des projets collectifs sur l'environnement, les droits de l'enfant ou le leadership, et conduisent des actions communautaires en dehors de l'école. Ce résultat opère dans un contexte de tension avec les priorités gouvernementales en matière d'éducation, centrées sur les infrastructures scolaires, ce qui a rendu difficile l'obtention d'un protocole formel de collaboration avec le Ministère de l'Éducation Nationale.

*Résultat 3 - Employabilité et autonomisation économique :* Ce résultat constitue, dans le contexte burundais, la composante la plus mobilisatrice du programme, tant pour les jeunes que pour les autorités locales. Mis en œuvre par FVS, BIRATURABA et JJB, il combine plusieurs approches complémentaires : des formations techniques et professionnelles dans des centres de métiers partenaires (couture et soudure), dotant les jeunes de compétences pratiques et d'une orientation entrepreneuriale. À la fin de leur formation, les jeunes reçoivent des kits de démarrage pour lancer leurs activités économiques, souvent de manière collective. *Des groupes de solidarité (GS) accompagnent les jeunes dans la mise en réseau et le partage d'expériences entrepreneuriales.* Pour Biraturaba, des groupes communautaires d'épargne et de crédit (SILC) permettent aux jeunes d'accumuler progressivement du capital, d'accéder à des microcrédits et de développer une culture financière collective.

*Résultat 4 - Citoyenneté active des jeunes* : Ce résultat est mis en œuvre par Biraturaba et JJB. JJB contribue à ce résultat à travers des activités de plaidoyer et de dialogue intergénérationnel, favorisant la reconnaissance du rôle des jeunes dans les dynamiques locales. Biraturaba y contribue à travers les réseaux des SILC qui sont, non seulement des interlocuteurs des autorités locales, mais aussi des cadres de réalisations de multiples actions d'intérêts communautaires.

#### 6.4 Contexte de mise en œuvre et changements significatifs depuis l'évaluation à mi-parcours

La mise en œuvre du programme sur le cycle 2022-2026 a été marquée par une capacité d'adaptation et d'apprentissage progressif, illustrant l'un des principes fondateurs de la stratégie partenariale de KIYO : apprendre en faisant et ajuster en cours de route.

Les deux premières années (2022-2023) ont été caractérisées par une phase de démarrage marquée par des difficultés prévisibles mais réelles : structuration des équipes partenaires, appropriation progressive des outils MEAL et de la théorie du changement, et résistances initiales à l'apprentissage mutuel de la part de partenaires non habitués à cette approche. Les scores de performance DGD de 2022 reflétaient ces tensions, avec un score B sur l'efficacité et la durabilité, signalant des ajustements nécessaires dans la gestion des ressources et dans l'ancrage social des initiatives.

L'évaluation à mi-parcours conduite par INANGA International Development Consulting en mai 2024, à travers une approche croisée entre les bureaux KIYO Burundi et RDC, a constitué un moment de diagnostic collectif structurant. Elle a identifié quatre défis structurels principaux : une compréhension restrictive de l'autonomisation réduite à sa seule dimension économique, chez les partenaires comme chez les autorités locales ; une faible opérationnalisation du SCD entre partenaires, malgré son inscription budgétaire ; des tensions persistantes entre l'approche non formelle du programme et les priorités infrastructurelles du Ministère de l'Éducation ; et une appropriation inégale de la Théorie du Changement par certains agents de terrain, conduisant à des pratiques contredisant la logique de durabilité du programme (travail direct avec les jeunes plutôt qu'accompagnement des acteurs communautaires intermédiaires).

Ces constats ont déclenché des ajustements concrets au second semestre 2024 et en 2025. Le renforcement de l'accompagnement de proximité des partenaires a permis de corriger les pratiques les plus en décalage avec la ToC. Des sessions collectives de clarification de la théorie du changement ont été organisées, en ancrant les concepts dans des exemples tirés du terrain pour rendre l'autonomisation compréhensible dans toutes ses dimensions, au-delà de la seule indépendance économique. Des échanges plus structurés entre partenaires sur la dimension citoyenne et les compétences à la vie ont commencé à combler le déficit du SCD. En parallèle, deux avancées institutionnelles significatives ont été enregistrées : l'obtention d'un accord-cadre avec le Ministère de l'Éducation pour le développement d'outils pédagogiques, ouvrant un espace de légitimité institutionnelle pour l'approche non formelle du programme ; et le lancement d'une collaboration avec YOUCA autour de la thématique environnement, enrichissant l'écosystème de partenariats stratégiques du programme.

Ces ajustements se sont traduits par un rebond notable des scores de performance en 2025, avec l'ensemble des critères CAD atteignant ou maintenant le score A, et tous les indicateurs d'outcome dépassant leurs cibles initiales.

## 7. OBJECTIFS ET QUESTIONS D'ÉVALUATION

### 7.1 Justification de l'évaluation : entre redevabilité et apprentissage

Toute évaluation finale est d'abord un exercice de redevabilité ; envers le bailleur qui a financé l'intervention, envers les partenaires qui l'ont mise en œuvre, et envers les communautés qui en ont été les premières concernées. Mais pour KIYO, qui place l'apprentissage mutuel au cœur de sa stratégie programmatique et partenariale, une évaluation finale est aussi et surtout une opportunité de capitalisation. Qu'est-ce qui a réellement fonctionné ? Pourquoi ? Dans quelles conditions ? Et qu'est-ce qui n'a pas fonctionné comme prévu, et qu'est-ce que cela apprend-t-il sur les limites des approches et des hypothèses ? Ces questions ne sont pas seulement utiles pour KIYO et ses partenaires ; elles ont vocation à enrichir le secteur plus large de l'autonomisation des jeunes.

Cette évaluation finale intervient au terme d'un cycle de cinq ans (2022-2026) qui a lui-même été précédé d'une évaluation à mi-parcours en 2024. La présente évaluation s'appuie sur les enseignements de ce processus

intermédiaire pour approfondir l'analyse des résultats, vérifier dans quelle mesure les ajustements recommandés ont été opérés, et porter un regard d'ensemble sur la trajectoire du programme depuis son démarrage. Elle tire également parti des quatre années de rapports moraux annuels ; scores de performance et leçons apprises ; soumis à la DGD, qui constituent une source documentaire longitudinale particulièrement riche pour contextualiser et nuancer les constats de terrain.

## 7.2 Objectifs de l'évaluation

L'évaluation finale poursuit deux objectifs complémentaires et indissociables.

Le premier est la *redevabilité* : évaluer de manière rigoureuse, impartiale et documentée dans quelle mesure le programme EYT a atteint son objectif spécifique et ses résultats attendus, en examinant la performance de l'intervention à travers les six critères d'évaluation du Comité d'Aide au Développement de l'OCDE. Cette dimension de redevabilité s'adresse en premier lieu à la DGD, bailleur principal du programme, mais aussi aux organisations partenaires, aux communautés bénéficiaires et à l'ensemble des parties prenantes qui ont investi ; en temps, en ressources ou en confiance ; dans cette intervention.

Le second est l'*apprentissage* : identifier et documenter les approches, les pratiques et les conditions qui ont contribué aux résultats obtenus, aussi bien dans leurs succès que dans leurs limites, afin d'informer les futures initiatives d'autonomisation des jeunes. Cet apprentissage dépasse le cadre organisationnel de KIYO : les enseignements tirés ont vocation à enrichir les pratiques d'autres acteurs du secteur ; ONG locales et internationales, bailleurs, institutions gouvernementales, organisations de jeunesse ; confrontés à des défis similaires dans des contextes comparables.

## 7.3 Questions d'évaluation par critère CAD

L'évaluation s'est structurée autour des six critères d'évaluation du CAD de l'OCDE, complétés par deux thèmes transversaux. Ces critères ne sont pas traités de manière uniforme : conformément aux indications des TdR, leur intensité d'analyse est modulée en fonction des défis spécifiques et des réalités contextuelles du programme, ainsi que des problèmes identifiés lors de l'évaluation à mi-parcours.

La *pertinence* explore dans quelle mesure le programme a effectivement répondu aux besoins et aux priorités des partenaires, des acteurs communautaires et des jeunes bénéficiaires, et dans quelle mesure il reste aligné sur les dynamiques nationales, provinciales et locales dans un contexte burundais en évolution. Une attention particulière est portée à la question de savoir si les approches retenues ; notamment non formelles ; restent pertinentes dans un environnement institutionnel dominé par des priorités infrastructurelles.

L'*efficacité* examine dans quelle mesure les ressources mobilisées ; financières, humaines, logistiques et temporelles ; ont été converties en résultats de manière optimale. Cette analyse s'appuie sur une triangulation entre les perceptions qualitatives des acteurs et les données financières des rapports partenaires, permettant une évaluation à la fois subjective et objective de l'utilisation des ressources.

L'*efficacité* s'intéresse à la mesure dans laquelle les stratégies et activités déployées ont effectivement contribué à l'atteinte des résultats attendus et de l'objectif spécifique du programme. Elle examine en particulier si l'approche MCD/SCD a renforcé la capacité des partenaires à produire des résultats de qualité, et si le programme a réellement autonomisé les jeunes ; non seulement économiquement, mais dans toutes les dimensions que la théorie du changement vise à atteindre.

La *cohérence* analyse dans quelle mesure le programme s'articule harmonieusement avec les autres interventions présentes sur le terrain burundais, qu'il s'agisse des initiatives des ONG belges partenaires (11.11.11, SOS VE, RCN), des politiques gouvernementales nationales et provinciales, ou des initiatives communautaires locales. Elle examine la valeur ajoutée spécifique du programme et sa capacité à éviter les duplications tout en créant des complémentarités fructueuses.

La *durabilité* interroge la probabilité que les changements générés par le programme se maintiennent et se développent au-delà de la fin du financement externe. Elle est analysée sous trois angles complémentaires : la durabilité financière (les mécanismes économiques mis en place peuvent-ils fonctionner sans soutien externe ?), la durabilité sociale (les structures communautaires et scolaires renforcées sont-elles suffisamment appropriées par leurs membres pour continuer à fonctionner ?) et la durabilité technique (les compétences, outils et méthodologies développés sont-ils maîtrisés et exploitables de manière autonome par les acteurs ?).

L'*impact* explore les effets plus larges et plus durables du programme sur les communautés, au-delà des résultats attendus et planifiés. Il s'intéresse particulièrement aux effets multiplicateurs ; ces changements non planifiés qui émergent de manière organique à partir des transformations induites par le programme ; ainsi qu'aux évolutions dans les normes sociales, les relations intergénérationnelles et le statut des jeunes dans leurs communautés.

Enfin, les *thèmes transversaux genre et environnement* examinent dans quelle mesure ces deux dimensions ont été réellement intégrées dans les activités, les outils de suivi et les résultats du programme, au-delà des déclarations d'intention. Ils s'intéressent à la fois à l'intégration systémique (dans la conception et la planification des activités) et à l'intégration effective (dans les pratiques de terrain et les changements observés chez les bénéficiaires).

## 8. MÉTHODOLOGIE

### 8.1 Approche générale

L'évaluation a adopté une approche qualitative participative et structurée autour de la matrice d'analyse qualitative développée spécifiquement pour cette évaluation. Cette matrice organise l'analyse autour de dix dimensions thématiques, en définissant pour chaque dimension des indicateurs qualitatifs précis ; des signes de changement observables. Elle a guidé à la fois la formulation des outils de collecte et l'analyse des données.

### 8.2 Outils de collecte de données

La revue documentaire a couvert les TdR, la théorie du changement, les rapports annuels des partenaires, les scores de performance DGD 2022-2025, les rapports de leçons apprises 2022-2025, les rapports financiers des partenaires 2022-2024, les outils MEAL, les plans MCD/SCD et le rapport d'évaluation à mi-parcours INANGA 2024. Les FGD ont été organisées avec les jeunes des SILC, groupes de solidarité, formations professionnelles, hubs d'inspiration et clubs scolaires. Les KII semi-structurés ont été conduits avec le personnel KIYO Burundi, les coordinateurs et agents des partenaires et les responsables scolaires. Des IDI ont été réalisés avec des jeunes ayant développé des initiatives économiques ou sociales documentées.

### 8.3 Échantillonnage

L'échantillonnage a été raisonné et délibéré (purposive sampling), visant à couvrir la diversité des partenaires, des zones géographiques (Bujumbura Mairie et Rural, Mwaro, Gitega), des profils de jeunes (filles/garçons, déscolarisés/scolarisés, différents secteurs) et des niveaux d'acteurs (jeunes, partenaires, structures communautaires, autorités).

### 8.4 Triangulation, validation et limites

Les données ont été systématiquement triangulées entre les sources qualitatives primaires, les données financières des partenaires et les données des rapports moraux annuels. Un atelier de restitution permettra la validation des constats avec les parties prenantes. Les principales limites comprennent la désirabilité sociale (atténuée par des questions indirectes), la barrière linguistique (gérée par reformulations en Kirundi) et l'absence de données quantitatives de référence robustes pour certains indicateurs.

### 8.5 Considérations éthiques

L'évaluation a respecté les principes éthiques du groupe d'évaluation des Nations Unies : consentement éclairé, anonymat des participants (verbatim identifiés par code), principe du « do no harm », confidentialité des informations sensibles et respect des pratiques culturelles locales.

## 9. CONSTATATIONS ET ANALYSES

### 9.1 Pertinence

*Dimensions (matrice) : Alignement avec les besoins des jeunes ; pertinence des activités éducatives, citoyennes et économiques ; prise en compte du genre ; adéquation au contexte local. Indicateurs qualitatifs retenus : Perception de l'utilité des activités ; exemples de besoins couverts ; perception des filles et garçons sur l'accès aux opportunités ; adéquation avec les défis locaux.*

**Les interventions répondent aux besoins réels des jeunes**

Les données convergent pour confirmer la forte pertinence contextuelle du programme. Dans un pays où le chômage des jeunes est structurellement élevé et l'accès au crédit quasi inexistant, les dispositifs mis en place répondent à des besoins identifiés de manière participative. Les jeunes participants aux FGD expriment clairement la pertinence perçue :

« *Le SILC est venu répondre aux soucis de manque d'opportunités et d'accès à l'emploi.* » - R4, FGD SILC Koranishaka Buburu

« *Le SILC nous permet aussi de subvenir aux besoins de nos familles.* » - R8, FGD SILC Koranishaka Buburu

« *Au-delà de l'accès à l'épargne, le SILC nous permet d'avoir plus d'ambitions. J'ai pu cultiver du maïs et je suis une agricultrice moderne et je peux produire à plus de 3 000 000 BIF. J'ai deux porcs. De plus, être dans le SILC nous permet de nous engager dans les activités communautaires comme la préparation des pépinières, la réhabilitation des pistes rurales. Enfin, nous avons aussi contribué à l'achat des cahiers, de la nourriture et des cartes d'assurance maladie pour 6 personnes vulnérables dans notre communauté.* » - R8, FGD SILC Nyakibare

Cette pertinence est renforcée par l'approche multi-domaine du programme. Les hubs d'inspiration illustrent la complémentarité entre les dimensions économiques, citoyennes et personnelles. Un témoignage IDI illustre plus longuement la valeur perçue de ces espaces :

« *Je me rappelle le premier jour quand Spring Communities est venu pour la sélection des jeunes membres du Hub d'Inspiration. J'ai été sélectionné car l'espace d'apprentissage et d'épanouissement des jeunes m'a plus intéressé. J'ai passé 2 ans dans le Hub et j'ai eu l'opportunité de participer à des formations sur le recyclage des plastiques. De plus, j'ai été dans des visites d'échanges dans d'autres hubs d'inspiration. Nous avons aussi planté des arbres à Kamenge mais aussi à notre école sur base de la thématique environnement. J'ai aussi participé dans des sensibilisations sur les droits des enfants.* » - IDI, Jeune Hub d'inspiration, Lycée Sainte Famille de Kinama

Côté partenaires, la pertinence de l'approche intégrée est également confirmée :

« *C'est un projet d'autonomisation des jeunes via la formation technique et les groupements de solidarité. Nous voulions que les jeunes ne soient pas seulement autonomes financièrement mais qu'ils participent aussi aux initiatives communautaires.* » - KII, Project Manager, FVS

Ces constats révèlent une pertinence qui dépasse la simple adéquation aux besoins exprimés : il s'agit d'une pertinence transformatrice. En ciblant simultanément la dimension économique (accès au crédit, épargne), la dimension sociale (engagement communautaire) et la dimension personnelle (ambition, confiance), le programme a su s'aligner non seulement sur ce que les jeunes disaient vouloir, mais sur ce dont ils avaient besoin pour opérer un changement durable de trajectoire. Cette pertinence multi-niveaux constitue une condition structurante de l'efficacité ultérieure du programme et explique en partie pourquoi les effets observés dépassent régulièrement les seuls indicateurs économiques. Le risque symétrique ; qu'une pertinence trop large dilue la lisibilité de l'intervention ; semble avoir été géré par la clarté des résultats et la coordination inter-partenaires, même si cette cohérence d'ensemble reste fragile en l'absence de narratif institutionnel unificateur.

### **Alignement avec les politiques nationales**

Le programme s'aligne sur les axes 1 et 2 de la Politique Nationale de la Jeunesse 2016-2026. Les scores de performance 2024 confirment que « *les interventions du programme restent globalement alignées sur les besoins des acteurs communautaires, tant au sein des écoles que dans les communautés.* » Cet alignement facilite l'acceptation du programme par les autorités locales pour les composantes employabilité et citoyenneté.

### **Une tension persistante autour de l'éducation (R2)**

La principale limite de pertinence institutionnelle concerne le résultat 2. La Représentante Pays de KIYO Burundi explique la nature de cette tension :

« *Le Ministère de l'éducation a partagé les 15 chantiers en matière d'éducation. Ces chantiers ne collaient pas avec le programme EYT puisqu'ils sont autour des infrastructures scolaires. Quand KIYO cherchait un protocole formel de collaboration avec le Ministère, il a été très difficile de pouvoir l'avoir vu que KIYO travaille avec les clubs scolaires et les Comités de Gestion de l'école.* » - KII, Représentante Pays, KIYO Burundi

Cette divergence, documentée depuis 2022 et confirmée par l'évaluation à mi-parcours INANGA, demeure un défi structurel, partiellement atténué par l'accord-cadre obtenu en 2024 pour les outils pédagogiques.

La tension avec le Ministère de l'Éducation n'est pas seulement une question de protocole formel : elle traduit une divergence de conception de ce qu'est l'éducation des jeunes. Le Ministère opère dans un registre infrastructurel et quantitatif, tandis que le programme EYT intervient dans un registre qualitatif et comportemental ; compétences de vie, leadership, citoyenneté. Ces deux registres ne sont pas incompatibles, mais ils ne se rencontrent pas naturellement, surtout dans un contexte où la légitimité institutionnelle des approches non formelles reste fragile. L'accord obtenu en 2024 sur les outils pédagogiques constitue une avancée significative précisément parce qu'il traduit l'approche EYT dans un langage que le Ministère reconnaît ; celui des contenus curriculaires formels. C'est une stratégie d'adaptation institutionnelle qui mérite d'être capitalisée et poursuivie.

### **Pertinence de la prise en compte du genre**

Les activités sont ouvertes aux filles comme aux garçons, avec une inclusion explicite des femmes les plus vulnérables (mères célibataires, filles dans les SILC). Cependant, des barrières sociales persistent dans l'accès aux filières non traditionnelles. Les leçons apprises 2022 identifiaient que « *dans les structures scolaires et communautaires, les filles s'expriment moins et se sentent moins confortables à assumer des rôles de leadership* », ce qui constitue un défi de pertinence qualitative des approches genre.

Ce constat sur le genre révèle une limite structurelle et systémique: la pertinence formelle de l'inclusion (les activités sont ouvertes à tous) ne garantit pas la pertinence substantielle (les filles accèdent effectivement aux mêmes opportunités et y vivent les mêmes expériences transformatrices). Le programme a progressé sur la pertinence formelle ; les scores genre passent de 2,5 à 3,2/4 sur la période ; mais la persistance des barrières dans les filières techniques et les postures de leadership indique que la pertinence substantielle reste un chantier ouvert. Cela suggère qu'une adaptation plus fine des approches pédagogiques par filière et par dispositif est nécessaire pour que la pertinence déclarée se traduise en pertinence vécue pour les jeunes filles.

#### 9.2 Efficacité

*Dimensions (matrice) : Développement des compétences de vie ; participation citoyenne ; employabilité ; leadership des jeunes. Indicateurs qualitatifs retenus : Témoignages de changement dans la confiance en soi, prise de décision, engagement communautaire ; exemples d'initiatives portées par les jeunes ; changements dans les relations sociales.*

### **Progrès significatifs sur l'employabilité et l'autonomisation économique (R3)**

La combinaison formations techniques + groupes d'épargne + kits de démarrage a permis à plusieurs jeunes de créer des activités économiques autonomes. Les trajectoires individuelles documentées lors des IDI et FGD illustrent des transformations profondes :

*« Pouvoir se développer et réaliser mon projet. Grâce au SILC, j'ai pu prendre un crédit d'autour 1 500 000 BIF et j'ai pu le rembourser. J'ai pu acheter un porc et une chèvre. Maintenant j'ai une boutique ayant une valeur de plus de 4 000 000 BIF. »* - R4, FGD SILC Koranishaka Buburu

*« Avant le SILC, je vendais des bananes mais je voyais que mon projet ne produisait pas de bénéfices comme je le souhaitais. J'ai alors contracté un crédit pour me lancer dans l'agriculture. De plus, j'ai appris à gérer mes finances. »* - R1, FGD SILC Koranishaka Buburu

Ces témoignages sont cohérents avec les constats de l'évaluation à mi-parcours (INANGA, 2024) et avec les scores de performance, qui documentent un taux de réalisation des résultats de 99 % en 2025.

### **Renforcement de la résilience face à l'adversité**

Au-delà de la trajectoire économique positive, le programme a contribué au développement de la résilience face à l'adversité, compétence centrale de l'autonomisation :

*« Quand on m'a volé mon porc, je me suis sentie un peu découragée mais grâce aux formations déjà reçues ainsi que les groupes des jeunes auxquels je fais partie, j'ai continué à travailler durement. »* - R6, FGD Groupe de solidarité & Formation professionnelle, Gitega

## **Renforcement des compétences sociales et du leadership**

Les hubs d'inspiration et les clubs scolaires constituent des espaces où les jeunes renforcent leur confiance et leur leadership :

*« Ma façon de m'exprimer devant les gens a changé parce que nous avons eu l'opportunité d'interagir avec plusieurs personnes. »* - IDI, Jeune Hub d'inspiration, Lycée Sainte Famille de Kinama

*« Lors des activités du hub, nous formions ou sensibilisons les autres jeunes chaque vendredi. Moi-même j'ai conduit une session sur le leadership. »* - IDI, Jeune Hub d'inspiration, Lycée Sainte Famille de Kinama

Ces changements sont également perçus par les familles :

*« Mon enfant est devenu responsable. Il a lui-même pris l'initiative de tracer des courbes de niveau dans notre parcelle. »* - KII, Parent d'élève, Lycée communal Kabezi

L'efficacité du programme se lit à deux niveaux distincts qui se renforcent mutuellement. Le premier est instrumental : le programme atteint ses cibles quantitatives (99 % de réalisation en 2025) et produit des effets économiques mesurables et documentés. Le second est transformationnel : au-delà des résultats économiques, le programme modifie la posture des jeunes face à l'adversité, renforce leur capacité à initier, à s'exprimer et à assumer des responsabilités. C'est ce second niveau qui constitue l'indicateur le plus robuste de l'efficacité, car il est moins sensible aux aléas conjoncturels (vol, chute du marché, dévaluation) que le premier. La vraie question d'efficacité n'est donc pas uniquement « combien de jeunes ont créé une AGR ? » mais « combien de jeunes ont développé la posture pour en créer une, la maintenir, et en lancer d'autres si la première échoue ? ». Les témoignages qualitatifs suggèrent que le programme a progressé sur ces deux dimensions, ce qui est un résultat remarquable.

### **Alerte efficacité 2024 et rebond 2025**

En 2024, les scores de performance ont enregistré un score C sur l'efficacité, lié à un indicateur de l'outcome en dessous des projections. Les scores 2024 précisent : *« deux des trois indicateurs de l'outcome ont dépassé leurs cibles, tandis que le troisième indicateur est en deçà des projections. »* Cette alerte, traitée avec transparence dans les rapports moraux, a déclenché des mesures correctives qui ont permis le rebond à A en 2025 avec tous les indicateurs d'outcome dépassant leurs cibles. Cet épisode illustre la capacité adaptative du programme et la valeur de son système de monitoring.

L'épisode de l'alerte 2024 mérite une interprétation au-delà du constat. La capacité d'un programme à passer de C à A en un an n'est pas anodine : elle suppose un système de monitoring suffisamment sensible pour détecter l'écart rapidement, une équipe de coordination disposant à la fois de la liberté d'analyser les causes et de l'autorité pour ajuster les activités, et des partenaires capables d'opérer des corrections sans rupture opérationnelle. C'est précisément ce que le MCD/SCD a visé à construire sur le long terme. En ce sens, l'alerte 2024 et son rebond constituent non seulement un indicateur d'efficacité programmatique, mais aussi une démonstration de la maturité organisationnelle acquise par le consortium ; une preuve que le renforcement mutuel des capacités produit des effets concrets dans les moments critiques.

### 9.3 Efficience

*Dimensions (matrice) : Utilisation des ressources financières et humaines ; organisation des activités ; coordination entre partenaires ; gestion logistique. Indicateurs qualitatifs retenus : Perceptions sur la proportionnalité entre ressources et résultats ; exemples d'optimisation ou de contraintes ; efficacité organisationnelle.*

### **Une trajectoire d'amélioration continue, de B (2022-2023) à A (2024-2025)**

Les scores de performance illustrent une montée en puissance progressive : le taux d'exécution budgétaire est passé de 88 % en 2022 à 99 % sur la période cumulée 2022-2024, et le taux de réalisation des activités a atteint 96 % en 2025. Les scores 2024 documentent : *« Malgré la forte dépréciation du BIF, le programme a maintenu un niveau d'exécution budgétaire et programmatique élevé. »*

La coordination inter-partenaires est perçue positivement par les acteurs :

*« La collaboration via le renforcement mutuel a permis un renforcement des capacités de tous les acteurs et une mutualisation des compétences entre partenaires. »* - KII, Project Manager, Spring Communities

*« J'assurais la coordination régulière des activités et je participais dans les différentes sessions de planification interne mais aussi celles organisées par KIYO. »* - KII, Coordonnateur adjoint, FVS Gitega

La progression de l'efficacité de B à A sur quatre ans n'est pas seulement le reflet d'une meilleure gestion administrative : elle traduit une montée en maturité institutionnelle collective de l'ensemble du consortium. Ce qui est analytiquement significatif, c'est que cette progression s'est produite dans un contexte macroéconomique particulièrement défavorable ; forte dépréciation de la monnaie, instabilité des prix ; qui aurait pu justifier une dégradation des taux d'exécution. Le fait que l'efficacité se soit améliorée malgré ce contexte suggère que les mécanismes de planification budgétaire prévisionnelle et de suivi infra-annuel mis en place dans le cadre du MCD ont joué un rôle d'amortisseur réel contre les chocs externes. C'est une forme d'efficacité de second ordre ; non seulement les ressources sont utilisées efficacement, mais le système est capable de maintenir cette efficacité sous pression ; qui constitue un indicateur de solidité programmatique particulièrement robuste.

### **Contraintes logistiques et matérielles**

Certaines contraintes opérationnelles ont affecté l'efficacité des formations professionnelles :

*« Pour les kits de démarrage surtout en soudure, deux postes à souder n'étaient pas suffisants pour 7 personnes. Il aurait fallu accorder un poste pour chaque personne. Deux ont décroché à cause de cela. »* - R3, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Gitega

*« Des risques de non-paiement liés à nos activités. »* - R5, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Kanyosha

*« Des cas de mauvaise foi des clients nous exposent à des cas de perte. Il faudrait une collaboration avec les autorités locales pour nous aider avec ces cas. »* - R7, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Kanyosha

Ces contraintes logistiques révèlent un angle mort dans la conception de l'efficacité : le programme mesure l'efficacité au niveau institutionnel (taux d'exécution budgétaire, réalisation des activités) mais sous-documente l'efficacité au niveau pédagogique (ratio outil/apprenant, qualité de la pratique effective). Le cas des postes à souder insuffisants illustre que l'efficacité budgétaire ne garantit pas l'efficacité pédagogique : deux apprenants ont décroché non par manque de motivation mais par manque d'accès à l'outil. Ce type d'inefficacité qualitative est invisible dans les indicateurs de performance standards mais a un impact direct sur l'efficacité du programme. À l'avenir, un ratio minimal outil/apprenant devrait figurer parmi les critères de qualité programmatique dès la phase de conception.

## 9.4 Cohérence

*Dimensions (matrice) : Complémentarité avec d'autres projets ; synergies institutionnelles ; intégration dans les structures scolaires et communautaires. Indicateurs qualitatifs retenus : Existence de collaborations avec d'autres organisations ; intégration dans les structures locales ; perception des autorités locales.*

### **Une cohérence externe robuste et en progression**

Les scores A constants sur la cohérence (2022-2025) reflètent une contribution documentée aux cibles 1, 4 et 5 du CSC Burundi. Les synergies avec les ONG belges ont progressivement gagné en qualité : 11.11.11 et BIRATURABA sur les droits et l'employabilité (2023), SOS VE et RCN Justice & Démocratie sur la protection de l'enfant et les droits humains (2023-2024), YOUCA sur l'environnement (2024), synergies sur le genre et l'intégrité avec d'autres ONG (2025).

### **Intégration dans les structures locales**

Les CGE accompagnés témoignent d'une intégration effective dans les mécanismes de gouvernance scolaire :

*« Nous avons été formés sur le fonctionnement du CGE et maintenant nous planifions les activités à l'avance et collaborons avec les enseignants et les parents. »* - KII, Président CGE, Gasave

### **Tension structurelle avec le Ministère de l'Éducation**

La difficulté à obtenir un protocole formel de collaboration avec le Ministère de l'Éducation ; documentée depuis 2022 ; constitue la principale limite de cohérence. La Représentante Pays documente aussi cette tension :

« *Le Ministère de l'éducation a partagé les 15 chantiers en matière d'éducation. Ces chantiers ne collaient pas avec le programme EYT puisqu'ils sont autour des infrastructures scolaires.* » - KII, Représentante Pays, KIYO Burundi

Cependant, les leçons apprises 2024 documentent une avancée qualitative : l'implication active du Ministère dans l'élaboration d'outils pédagogiques « *facilite l'appropriation par les écoles et renforce sa légitimité* ». Les leçons apprises 2025 confirment que les initiatives des jeunes « *gagnent en reconnaissance et en impact lorsqu'elles sont soutenues par les directions d'école et les autorités locales* », signalant une cohérence sociale croissante même en l'absence de cohérence institutionnelle formalisée au niveau national.

La progression des synergies thématiques entre 2022 et 2025 révèle une stratégie de cohérence qui s'est construite de manière incrémentale plutôt que planifiée. En débutant par des collaborations sur des thèmes proches du cœur de métier (droits, employabilité) et en progressant vers des thèmes plus complexes (genre, intégrité, environnement), le programme a su construire sa légitimité dans l'écosystème des ONG burundaises avant de s'attaquer à des thématiques plus sensibles.

#### 9.5 Durabilité

*Dimensions (matrice) : Appropriation communautaire ; renforcement des structures locales ; continuité des initiatives des jeunes ; capacité des partenaires. Indicateurs qualitatifs retenus : Exemples d'initiatives autonomes ; engagement durable des jeunes ; capacité des structures locales ; leadership local.*

#### **Une trajectoire de durabilité en progression constante : de B (2022) à A consolidé (2023–2025)**

##### **Durabilité financière : des instruments progressivement ancrés**

Plusieurs jeunes formés ont créé des activités économiques durables et emploient à leur tour d'autres jeunes, constituant des indicateurs tangibles de durabilité économique :

« *Je vis chez ma grand-mère et je faisais un travail d'aide-maçon. J'ai eu l'information de la part d'un ami en 2023 à propos de l'initiative. Je me suis fait inscrire et nous étions autour de 300 personnes et 15 ont été retenues. J'ai alors suivi la formation sur la soudure et fait aussi un stage. J'ai reçu un kit de démarrage composé d'un poste à souder, un mélèze, une foreuse et un paquet de baguette, 4 disques et une allonge. J'ai aussi intégré le GS et j'ai pu économiser pour ouvrir un salon de coiffure en 2026 et j'emploie 2 jeunes.* » - R2, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Gitega

« *Nous avons pris un autre jeune du nom de Don Divin pour le former à la soudure depuis un an. Nous le payons en tant qu'employé au sein de notre activité. Il est devenu plus compétent et ouvert.* » - R3, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Gitega

Les leçons apprises 2025 documentent que les SILC développent une culture entrepreneuriale collective : « *La mise en réseau de groupes d'épargne situés sur une même colline facilite le partage d'expériences et stimule l'émergence de nouvelles idées d'investissement.* »

##### **Durabilité sociale et appropriation par les structures communautaires**

Les CGE témoignent d'une volonté explicite de poursuivre les bonnes pratiques :

« *Nous sommes déterminés à continuer à mettre en œuvre les enseignements appris via le projet, notamment les bonnes pratiques d'hygiène et d'assainissement.* » - KII, Président CGE, Gasave

« *Si d'autres jeunes pouvaient avoir cette chance de développer leurs talents, cela serait très bénéfique pour la communauté.* » - KII, Président Club scolaire, Buburu

Les leçons apprises 2024 introduisent le concept d'apprentissage entre pairs comme « *puissant levier de durabilité* » permettant de diffuser les bonnes pratiques « *bien au-delà des bénéficiaires directs, sans mobilisation supplémentaire de ressources* ». Les leçons 2025 documentent que dans plusieurs HI, « *les jeunes jouent désormais un rôle central dans l'organisation des activités et la mobilisation de leurs pairs* », et que « *ces*

*jeunes pairs encadrateurs partagent les mêmes réalités que leurs pairs, ce qui favorise un climat de confiance et une participation plus active. »*

### **Risque identifié : turnover des jeunes leaders**

Les leçons apprises 2025 identifient pour la première fois explicitement le principal risque pour la durabilité sociale post-programme : *« le départ de certains jeunes leaders, notamment en raison de la fin de leur scolarité ou de leur mobilité sociale, peut fragiliser la continuité du fonctionnement des structures. »*

La durabilité du programme présente une structure à deux vitesses qui mérite d'être nommée clairement. La durabilité économique individuelle ; les jeunes qui ont créé des AGR durables, ouvert des commerces, employé des pairs. Elle est réelle, et elle concerne les jeunes qui ont disposé des conditions favorables (formation de qualité, accès au crédit, marché local porteur) et qui ont fait preuve d'une capacité entrepreneuriale suffisante pour transformer les outils du programme en trajectoires durables. La durabilité collective ; celle des structures (SILC, hubs, CGE) qui continueront à fonctionner et à produire des effets après la fin du programme.

#### 9.6 Impact potentiel

*Dimensions (matrice) : Effet multiplicateur ; transformation des normes sociales ; influence des jeunes dans la communauté. Indicateurs qualitatifs retenus : Témoignages d'influence des jeunes sur leurs pairs ; diffusion des pratiques dans la communauté ; perception des changements sociaux.*

### **Effets transformateurs au niveau individuel**

L'impact le plus profond du programme se manifeste dans la transformation du statut social et de la reconnaissance communautaire des jeunes bénéficiaires :

*« Avant, il était vraiment très dur pour notre famille de pouvoir subvenir à ses besoins et maintenant les communautés nous prennent pour exemple pour ce que nous sommes devenues. Dans ma famille, quand une proche tombe malade, je suis la première qui est appelée pour pouvoir assister la famille. » - R5, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Gitega*

*« Moi j'étais une personne qui demandais tout en tant que fille, je ne pouvais pas m'acheter même une serviette hygiénique. Maintenant, puisque je travaille dur et que je vis à mes dépens, les membres de ma famille me prennent pour exemple pour encourager leurs enfants. » - R1, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Gitega*

*« De mon côté, quand il y a des actions qui nécessitent de l'argent, les membres de ma communauté me délèguent pour pouvoir collecter de l'argent. Avant ma participation dans le programme, je ne pouvais pas être invité à des cérémonies de mariage dans ma communauté, mais maintenant je peux avoir plus de 10 invitations. » - R3, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Gitega*

Ces verbatims illustrent une transformation non seulement économique mais symbolique et sociale : le programme modifie le regard de la communauté sur les jeunes et leur confère une reconnaissance qui dépasse la seule dimension financière.

### **Effets multiplicateurs au niveau communautaire**

Les réseaux de jeunes s'engagent dans des actions d'intérêt général à l'échelle communautaire, constituant des effets multiplicateurs documentés :

*« Nous avons fait des travaux d'intérêt général par le curage des caniveaux de la Route Nationale 18 (Mwaro-Songa) le 27 janvier 2026. Nous avons aussi fait une pépinière d'avocats sur la colline Nyakibare en 2025. » - R6, FGD SILC Nyakibare*

*« Nous collaborons avec les autorités locales pour les travaux d'intérêt général, par exemple la réhabilitation d'un pont. » - R2, FGD Groupe SILC, Buburu*

*« Nous informons les autorités locales à l'avance de notre intention de faire des travaux d'intérêt général et nous les invitons aussi à y prendre part. Ces actions renforcent notre légitimité auprès des autorités locales et nous permettent de continuer à jouer notre rôle de relais communautaire pour renforcer la cohésion sociale. » - R3, FGD SILC Nyakibare*

Le KII avec l'agent de terrain de BIRATURABA fournit une synthèse systématique des effets multiplicateurs observés :

*« Les jeunes sont capables de s'exprimer sans peur et sont conscients de leurs droits. Les réseaux sont plus actifs dans les efforts communautaires et sont capables d'organiser des actions de manière autonome sans notre implication. Les jeunes ont une confiance en eux car les clubs, les SILC ainsi que les opportunités économiques développées ont permis leur exposition. Les SILC ont aussi accompagné et encadré la naissance d'autres SILC. Les réseaux sont devenus des acteurs autonomes pour des actions d'engagement communautaire et d'appui aux initiatives locales. Sur les écoles, les jeunes font preuve d'innovation locale. Par exemple, une jeune fille membre du club art et science à l'école de Gatwe fait actuellement le métier de coiffure, et un autre jeune vend des stylos à l'école en répondant à un besoin permanent sans toutefois abandonner l'école. »*

L'impact économique se traduit aussi par l'emploi de pairs :

*« Nous avons pris un autre jeune du nom de Don Divin pour le former à la soudure depuis un an. Nous le payons en tant qu'employé au sein de notre activité. » - R3, FGD Groupe de solidarité & Formation professionnelle, Gitega*

*« Moi j'emploie 2 personnes dans mon salon de coiffure. » - R2, FGD Groupe de solidarité & Formation professionnelle*

Les leçons apprises 2025 formalisent cette dynamique : les jeunes autonomisés économiquement *« accèdent progressivement à des rôles de responsabilité au sein de leurs communautés »*, ce qui *« témoigne d'une évolution de leur position sociale et de leur capacité d'influence. »* Cette formulation valide concrètement la théorie du changement du programme.

Si ces effets multiplicateurs documentés sont éloquentes, il convient de les interpréter avec nuance. La théorie du changement du programme postule que chaque jeune autonomisé influence à son tour au moins trois autres jeunes dans son environnement. Dans les faits, cette multiplication ne se produit pas de manière systématique ni uniforme : certains jeunes génèrent des effets d'entraînement larges et documentés, d'autres restent dans une dynamique individuelle sans rayonnement communautaire mesurable. Cependant, précisément parce qu'elle n'est pas prescrite ni imposée par le programme, cette multiplication organique ; quand elle se produit ; est d'autant plus significative : elle traduit une volonté intrinsèque des jeunes de partager, de transmettre et de contribuer à leur communauté, et non une réponse à une injonction externe. C'est en ce sens qu'elle constitue l'indicateur le plus authentique de l'autonomisation réelle produite par le programme.

Néanmoins, la pérennité de ces effets multiplicateurs risque d'être minée par un déficit de planification stratégique en fin de programme, notamment en ce qui concerne la stratégie de sortie et le passage de flambeau aux structures administratives locales et scolaires. L'absence d'une vision claire sur ce que deviennent les jeunes et les structures qu'ils animent une fois le soutien de KIYO et des partenaires retirés crée une zone d'incertitude qui fragilise les dynamiques pourtant bien amorcées. Ce constat est formulé avec clarté par un participant au FGD :

*« Il n'y a pas de communication claire sur la gestion des membres du hub une fois qu'ils ont terminé le cursus scolaire. Ils ne savent pas s'ils peuvent continuer à participer dans les activités du Hub. De plus, on nous avait promis un matériel de visibilité (Hub) pour pouvoir continuer des sensibilisations dans les communautés ou sur d'autres écoles. » - R4, FGD Hub d'Inspiration, Lycée Communal Kabezi*

Ce témoignage pointe deux dimensions complémentaires d'un même problème. D'une part, l'absence de règles claires sur la continuité de la participation des jeunes après la fin de leur scolarité génère une rupture involontaire entre le programme et ses acteurs les plus expérimentés ; précisément ceux qui ont le plus de capacité à jouer un rôle de pair encadreur et de multiplicateur. D'autre part, la non-livraison d'un matériel de visibilité promis révèle un décalage entre les engagements programmatiques et leur mise en œuvre, qui érode la confiance des jeunes dans la continuité du soutien institutionnel. Ces deux dimensions appellent une attention prioritaire dans la conception des programmes futurs : une stratégie de sortie explicite, négociée avec les administrations scolaires et les autorités locales, et des engagements matériels tenus jusqu'au terme du programme constituent des conditions sine qua non pour que les effets multiplicateurs documentés ne s'éteignent pas avec la fin du financement.

## 9.7 PARTENARIAT ET RENFORCEMENT DES CAPACITÉS - MCD/SCD

*Dimensions (matrice) : Renforcement organisationnel ; apprentissage mutuel ; qualité de la collaboration KIYO-partenaires. Indicateurs qualitatifs retenus : Exemples concrets de compétences développées ; perception du partenariat ; changements dans les pratiques organisationnelles.*

### **Changements organisationnels documentés chez les partenaires**

L'approche MCD a généré des transformations organisationnelles concrètes, visibles dans les témoignages qualitatifs et dans les trajectoires financières des partenaires :

*« Quand nous avons commencé à travailler avec KIYO, nous avons changé notre manière de travailler et adopté des méthodes plus qualitatives d'analyse. » - KII, MEAL Manager, Biraturaba*

Le témoignage du Président CGE du Lycée communal Gasave II illustre concrètement les changements de pratiques :

*« Nous avons été formés sur la manière de suivre régulièrement les élèves, l'hygiène et l'assainissement. Notre manière de travailler a radicalement changé. Par exemple, maintenant je sais comment collaborer avec les autres acteurs clés (enseignants, parents, direction). Avant, on pensait que tout reposait sur la direction. De plus, nous n'avions pas une planification des activités du CGE, mais maintenant nous planifions à l'avance ce que nous devons faire. » - KII, Président CGE, Lycée communal Gasave II*

Ces changements se traduisent également dans les chiffres : la progression de BIRATURABA de 73,2 % d'exécution budgétaire en 2022 à 92,4 % en 2024, et la performance quasi-parfaite de Spring Communities (99,2 % en 2024) constituent des indicateurs institutionnels objectifs de l'impact du MCD.

### **Construction progressive de la dynamique partenariale (2022-2025)**

Les leçons apprises 2022 documentaient les obstacles initiaux : *« les partenaires hésitent encore à s'exprimer »* en raison de la relation financière avec KIYO, et *« les partenaires ont tendance à rester dans leur zone de confort »*. Les leçons 2023 documentent un tournant : *« les partenaires ont choisi de sortir de leur zone de confort »*, motivés par la reconnaissance que leurs propres approches ne répondaient pas à tous les défis. Les leçons 2024 introduisent les visites d'apprentissage et évaluations croisées comme *« leviers importants d'apprentissage »*, avec les partenaires exprimant le souhait de maintenir cette dynamique.

### **Asymétrie persistante dans la perception de la mutualité**

Malgré les progrès, les données de l'évaluation à mi-parcours 2024 documentaient encore des perceptions d'asymétrie : *« Il n'y a pas d'exemples concrets de ce que KIYO aurait appris de nous »* (staff partenaire). Les leçons apprises 2022 reconnaissaient structurellement cette limite : *« la redevabilité de KIYO envers le bailleur implique que KIYO reste dans une position de contrôle »*, rendant impossible une mutualité parfaite. Cette limite structurelle est inhérente à la relation contractuelle et ne peut être pleinement surmontée ; elle peut cependant être gérée activement par une documentation systématique des apprentissages de KIYO et une transparence accrue sur les contraintes budgétaires.

L'asymétrie documentée dans la perception de la mutualité n'est pas seulement une question de communication ou de documentation : elle reflète une réalité structurelle de pouvoir qui mérite d'être nommée clairement. KIYO est simultanément partenaire d'apprentissage et bailleur-délégué : c'est lui qui valide les rapports financiers, qui conditionne la continuité du financement, et qui représente le programme face au donateur institutionnel. Cette position rend structurellement impossible une mutualité pleine et symétrique, quelle que soit la bonne volonté des acteurs. Ce qu'il est réaliste de viser n'est donc pas la mutualité parfaite, mais la mutualité documentée : rendre visible et explicite ce que KIYO apprend de ses partenaires, pas seulement ce qu'il leur transmet. Cette transparence asymétrique ; reconnaître ouvertement les limites structurelles de la mutualité ; paradoxalement renforcerait la crédibilité de la démarche aux yeux des partenaires eux-mêmes, plus que toute affirmation de symétrie qui ne résiste pas à l'expérience quotidienne.

## 9.8 ENVIRONNEMENTS D'APPRENTISSAGE (APPS)

*Dimensions (matrice) : Awareness, Protection, Participation, Skills ; qualité des espaces d'apprentissage ; rôle des structures communautaires. Indicateurs qualitatifs retenus : Exemples d'espaces favorables ; perception des jeunes sur leur sécurité et participation ; rôle des clubs, SILC et HI.*

## **Des environnements de qualité variable selon les structures**

Les hubs d'inspiration constituent les espaces les plus aboutis dans l'intégration des quatre dimensions APPS, avec une participation des jeunes à la gouvernance et à la planification des activités. Les clubs scolaires présentent un profil plus déséquilibré, avec une focalisation prédominante sur les Skills entrepreneuriales. L'évaluation à mi-parcours (INANGA, 2024) l'avait identifié : « *les clubs scolaires semblent se focaliser uniquement au développement des compétences économiques.* »

## **La dimension Participation comme signe de changement le plus visible**

Les témoignages issus des FGD de formations professionnelles illustrent comment la dimension Skills (compétences) crée les conditions d'une Participation accrue dans la famille et la communauté :

*« Avant, il était vraiment très dur pour notre famille de pouvoir subvenir à ses besoins et maintenant les communautés nous prennent pour exemple. Dans ma famille, quand une proche tombe malade, je suis la première qui est appelée pour pouvoir assister la famille. »* - R5, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Gitega

*« Moi j'étais une personne qui demandais tout en tant que fille, je ne pouvais pas m'acheter même une serviette hygiénique. Maintenant, puisque je travaille dur et que je vis à mes dépens, les membres de ma famille me prennent pour exemple pour encourager leurs enfants. »* - R1, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Gitega

*« De mon côté, quand il y a des actions qui nécessitent de l'argent, les membres de ma communauté me délèguent pour pouvoir collecter de l'argent. Avant ma participation dans le programme, je ne pouvais pas être invité à des cérémonies de mariage dans ma communauté, mais maintenant je peux avoir plus de 10 invitations. »* - R3, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Gitega

Ces témoignages valident la logique de la théorie du changement : le renforcement des compétences (Skills) constitue le levier d'entrée vers une autonomisation plus globale intégrant protection, conscientisation et participation.

L'analyse APPS révèle une hiérarchie implicite dans la conception des environnements d'apprentissage du programme : les Skills sont traités comme la condition d'entrée, la Participation comme le résultat visible, et les dimensions Awareness et Protection comme des objectifs secondaires qui bénéficient de l'attention la moins systématique. Cette hiérarchisation est pragmatiquement cohérente dans le contexte burundais ; les besoins économiques sont la porte d'entrée légitime ; mais elle comporte un risque de réductionnisme : si les Skills économiques produisent des effets visibles rapidement, les dimensions Protection et Awareness, aux effets moins immédiats, risquent d'être perpétuellement renvoyées au second plan. L'écart documenté entre hubs d'inspiration (intégration complète des 4 dimensions) et clubs scolaires (focalisation sur les Skills) est l'illustration de ce risque. Pour le prochain cycle, une réflexion sur la manière d'intégrer structurellement Awareness et Protection dans tous les dispositifs ; et pas seulement dans les hubs ; devrait figurer parmi les priorités de design.

## **9.9 GENRE ET INCLUSION**

*Dimensions (matrice) : Participation des filles ; accès équitable aux activités ; leadership féminin ; inclusion sociale. Indicateurs qualitatifs retenus : Témoignages sur les obstacles ou opportunités pour les filles ; exemples de leadership féminin ; perception de l'égalité de participation.*

### **Participation féminine et leadership : des progrès réels**

Dans plusieurs réseaux SILC, les femmes sont majoritaires et élues sur base de leurs compétences :

*« Dans notre réseau, nous avons 4 filles sur 6 membres. La réalité derrière est que d'un côté les filles sont plus nombreuses dans les SILC d'origine, mais aussi les représentants sont élus sur base des qualités comme le dynamisme. »* - R1, FGD SILC Nyakibare

Ce constat est significatif : l'élection sur base de la compétence indépendamment du genre constitue un signe de transformation qualitative des normes sociales, indicateur clé identifié dans la matrice.

### **Barrières persistantes dans l'accès aux filières techniques**

« Dans notre promotion, il y avait deux filles dans la soudure. » - R2, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Gitega

« Je n'ai pas encore employé les filles en soudure, mais si une fille venait demander un emploi, je pense que je l'emploierais sans problème. Je pense que le programme a été aussi inclusif en ce sens que dans la soudure il y en a 7 et dans la couture il y en a 8. » - R3, FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique, Gitega

Cette réponse illustre l'articulation entre « changements dans les relations sociales » et « perception de l'égalité de participation » : les attitudes changent (disposition à employer des femmes), mais les pratiques effectives restent conditionnelles.

### **Développement de la conscience de genre chez les jeunes**

Les hubs d'inspiration constituent l'espace programmatique où la sensibilisation aux droits des femmes est la plus aboutie, avec des jeunes membres conduisant eux-mêmes des actions de sensibilisation :

« À travers les activités du hub, j'ai pu voir les discriminations dans la communauté, notamment sur les droits des femmes. » - IDI, Jeune Hub d'inspiration, Lycée Sainte Famille de Kinama

« Nous avons organisé une sensibilisation à l'école pour conscientiser les jeunes filles sur leurs droits. » - IDI, Jeune Hub d'inspiration, Lycée Sainte Famille de Kinama

### **Progression mesurable documentée dans les scores**

Le score genre moyen a progressé de 2,5 (cible initiale) à 2,8/4 en 2024, puis à 3,2/4 en 2025 ; une progression de 27 % sur deux ans ; documentant une transformation qualitative réelle des pratiques organisationnelles des partenaires au-delà de la seule représentativité numérique.

La progression du score genre de 2,5 à 3,2/4 est significative, mais elle doit être interprétée avec précision : elle mesure l'évolution des pratiques organisationnelles des partenaires, pas nécessairement celle des normes sociales des communautés. Il existe en effet une distinction analytique importante entre la transformation interne au programme (les partenaires intègrent mieux le genre dans leurs pratiques) et la transformation externe qu'il produit (les normes genrées dans les communautés changent). Les données qualitatives suggèrent que les deux niveaux progressent, mais à des rythmes différents et avec des mécanismes distincts. La persistance de la sous-représentation des filles dans les filières techniques ; malgré l'ouverture formelle des activités à toutes et tous ; illustre que les normes sociales de genre sont plus résistantes au changement que les pratiques organisationnelles. Cette résistance n'est pas une défaillance du programme : c'est la nature des normes sociales. Elle appelle cependant une stratégie de transformation des normes plus explicite et plus ambitieuse ; impliquant les familles, les leaders communautaires et les pairs masculins ; qui ne peut pas se limiter à l'inclusion formelle dans les activités du programme.

## **10. SYNTHÈSE ET CONCLUSIONS**

### **10.1 Évaluation globale du rendement et des réalisations du programme**

Le programme EYT au Burundi a réalisé une trajectoire de performance solide et consolidée sur le cycle 2022-2026. Les scores de performance DGD illustrent cette progression : l'efficacité est passée de B (2022-2023) à A (2024-2025), la durabilité de B (2022) à A stable (2023-2025), et l'efficacité a maintenu un niveau A malgré une alerte en 2024 immédiatement corrigée. Le taux de réalisation des résultats a progressé de 93 % en 2022 à 99 % en 2025. Les quatre résultats du programme ont enregistré des avancées documentées, avec des progrès particulièrement significatifs sur l'employabilité (R3) et la citoyenneté active (R4), et des résultats plus nuancés sur l'éducation (R2), en raison des tensions persistantes entre l'approche non formelle du programme et les priorités infrastructurelles du gouvernement burundais.

### **10.2 Facteurs expliquant le succès et les limites**

**Facteurs de succès :** Cinq éléments convergent pour expliquer les résultats. 1) L'ancrage communautaire solide des partenaires a facilité la mobilisation des bénéficiaires et la légitimité locale des interventions. 2) L'approche intégrée adaptée pour combiner autonomisation économique, compétences de vie et citoyenneté active a produit des effets synergiques supérieurs à ceux qu'une approche monothématique aurait générés. 3) La montée en puissance progressive des structures de jeunes vers l'autogestion a créé des conditions de durabilité organique. 4)

La capacité d'adaptation du programme ; illustrée par la correction réussie de l'alerte 2024 ; témoigne d'un système de pilotage mature. Enfin, 5) la flexibilité contextuelle du MCD/SCD a permis des ajustements sans rupture programmatique.

**Facteurs limitants :** La réduction de l'autonomisation à sa seule dimension économique dans les perceptions des acteurs locaux et institutionnels a au début orienté les activités au détriment des compétences de vie. Les conventions courtes avec les centres de formation ont fragilisé l'appropriation durable des approches. L'absence de protocole formel avec le Ministère de l'Éducation a limité la cohérence institutionnelle du résultat 2. Le déficit de documentation du caractère mutuel du MCD a fragilisé la crédibilité de la démarche partenariale. Enfin, l'absence d'une stratégie de sortie explicite pour les jeunes et les structures en fin de programme constitue un risque non encore pleinement adressé pour la pérennité des acquis.

### 10.3 Réflexion sur l'approche de renforcement mutuel et partagé des capacités

Le MCD/SCD fonctionne davantage comme un processus relationnel continu que comme un ensemble d'activités ponctuelles. Sa valeur réside dans la qualité de la relation KIYO-partenaires au quotidien ; la liberté progressive de s'exprimer, la reconnaissance mutuelle, les ajustements partagés ; plus que dans la réalisation d'activités formellement libellées « MCD ». Les indicateurs objectifs en attestent : BIRATURABA est passé de 73,2 % à 92,4 % d'exécution budgétaire entre 2022 et 2024 ; Spring Communities a atteint 99,2 % en 2024, performance remarquable pour une organisation dirigée par des jeunes. Cependant, le caractère mutuel de l'apprentissage reste asymétriquement documenté : KIYO mesure rigoureusement ce qu'il apporte aux partenaires mais ne documente pas systématiquement ce qu'il en reçoit, fragilisant la crédibilité de la démarche aux yeux des partenaires eux-mêmes. Le SCD formel entre partenaires, bien que bâti autour d'une culture de planification robuste et structurée, gagnerait plus à être un processus mis à l'échelle au sein de chaque organisation et sortir du cadre de la seule mise en œuvre du programme EYT. Il se remarque une tendance plus encourageante pour les aspects financiers mais aussi de l'adoption d'approches des autres organisations mais cette tendance n'est pas en soi une démarche généralisée

### 10.4 Principaux enseignements tirés

Cinq enseignements majeurs ressortent de l'analyse transversale du cycle 2022-2026. Premièrement, l'autonomisation économique constitue le levier d'entrée le plus légitime dans le contexte burundais, mais elle doit impérativement être articulée à une vision holistique incluant compétences de vie et citoyenneté, sous peine de réduire le programme à ses seuls effets économiques visibles. Deuxièmement, la responsabilisation progressive des jeunes dans la gestion de leurs structures ; pairs encadreurs dans les HI, leaders des réseaux SILC ; est à la fois le signe le plus fiable de l'autonomisation réelle et le mécanisme le plus économe en ressources pour assurer la durabilité des résultats. Troisièmement, les effets multiplicateurs documentés, bien que non systématiques, sont d'autant plus significatifs qu'ils sont organiques et non prescrits. Quatrièmement, le MCD produit des résultats institutionnels mesurables, mais sa valeur reste sous-documentée et son caractère mutuel insuffisamment démontré. Cinquièmement, l'absence d'une stratégie de sortie explicite et d'un passage de flambeau formalisé aux structures administratives locales constitue le principal angle mort du programme, risquant de compromettre des dynamiques pourtant solidement engagées au terme du cycle programmatique.

## 11. BONNES PRATIQUES ET APPROCHES PROMETTEUSES

**Résultat 1 : Le Développement Mutuel et Partagé des Capacités (MCD/SCD) comme levier de transformation institutionnelle : la trajectoire des partenaires EYT Burundi (2022-2026)**

**Type :** Bonne pratique / Approche prometteuse **Résultat concerné :** Résultat 1 - Renforcement mutuel et partagé des capacités (MCD/SCD) **Partenaires impliqués :** KIYO Burundi, APRODEM, BIRATURABA, Spring Communities (JSBM), FVS, JJB **Période documentée :** 2022–2026

### 1. Contexte et description de l'approche

Le programme EYT repose sur une stratégie de partenariat distinctive : le développement mutuel et partagé des capacités (MCD/SCD). Contrairement aux approches classiques de renforcement de capacités ; où une organisation internationale transfère des compétences vers des partenaires locaux ; le MCD/SCD vise un apprentissage bidirectionnel et collectif. KIYO apprend de ses partenaires autant que ses partenaires apprennent de KIYO, et les partenaires apprennent les uns des autres à travers le SCD.

Concrètement, cette approche se déploie à travers plusieurs mécanismes complémentaires : des échanges bilatéraux réguliers KIYO–partenaires (planifiés, documentés et suivis via le MEAL tool), des plans de

développement des capacités individualisés par organisation, des sessions thématiques partagées sur des sujets choisis par les partenaires eux-mêmes (gestion financière, genre, droits de l'enfant, communication externe, entrepreneuriat, intégrité), et des échanges croisés entre organisations partenaires sur des pratiques complémentaires (SCD).

## 2. Ce qui a fonctionné et pourquoi : les preuves de l'impact institutionnel

La valeur distinctive de cette bonne pratique réside dans sa capacité à produire des résultats institutionnels mesurables, documentés à la fois qualitativement et financièrement sur quatre années.

### 2.1 La preuve financière : des trajectoires d'exécution budgétaire comme indicateurs de capacité institutionnelle

L'analyse comparative des rapports financiers annuels des partenaires sur la période 2022–2024 fournit l'une des mesures les plus objectives et les moins subjectives de l'impact du MCD sur le renforcement institutionnel. En effet, la capacité d'un organisme à planifier, engager et justifier ses dépenses conformément à un budget approuvé constitue un indicateur composite de sa maturité organisationnelle : elle reflète simultanément la qualité de sa planification stratégique, la solidité de ses processus financiers internes, la cohérence entre ses ambitions programmatiques et ses capacités opérationnelles, et la robustesse de ses mécanismes de suivi et d'ajustement en cours d'exercice.

**Tableau 2: Analyse budgétaire des partenaires**

Partenaire	2022	2023	2024	Tendance
APRODEM	93,0%	93,5%	86,9%	↓ Légère baisse
BIRATURABA	73,2%	78,3%	92,4%	↑↑ Progression constante
Spring Communities	82,3%	91,4%	99,2 %	↑↑ Excellence croissante
FVS	83,8%	91,9%	99,6%	↑↑ Montée en excellence
JJB	88,3%	82,4%	N/A	→ Trajectoire à consolider

Ces chiffres racontent une histoire institutionnelle cohérente. APRODEM, organisation plus ancienne avec des processus bien rodés dès 2022, maintient une stabilité exemplaire autour de 93 % ; reflet d'une capacité de planification solide qui bénéficie des apports MCD pour s'affiner progressivement. BIRATURABA, qui avait démarré le programme avec des difficultés de gestion visibles (73,2 % en 2022, dépassements sur les lignes Investissement et Personnel liés à des erreurs d'imputation), a réalisé la progression la plus spectaculaire, passant à 92,4 % en 2024. Spring Communities (JSBM), organisation dirigée par des jeunes, a atteint en 2024 le niveau d'exécution le plus élevé du consortium : 99,2 % ; résultat remarquable qui inverse les attentes habituelles selon lesquelles les organisations plus jeunes ou dirigées par des jeunes seraient moins performantes sur le plan administratif. FVS suit une trajectoire similaire d'amélioration continue et linéaire, passant de 83,8 % en 2022 à 99,6 % en 2024 ; une progression d'autant plus solide qu'elle s'est maintenue malgré une contraction budgétaire en 2024, signe d'une planification prévisionnelle désormais bien ancrée. JJB présente quant à elle une dynamique plus contrastée : un point de départ relativement solide en 2022 (88,3 %) suivi d'un recul en 2023 (82,4 %), principalement imputable à un sous-engagement sur la ligne Fonctionnement.

### 2.2 Décryptage de la trajectoire BIRATURABA : le MCD comme processus de correction organisationnelle

La trajectoire de BIRATURABA mérite une analyse approfondie, car elle illustre le mieux le mécanisme de transformation institutionnelle induit par le MCD.

En 2022, les rapports financiers révèlent plusieurs signaux de fragilité organisationnelle. Le dépassement sur la ligne Investissement (+28 %, soit +3 332 EUR au-delà du budget) résultait d'une sous-estimation initiale des besoins logistiques pour les déplacements sur les collines de Mwaro. Le taux de réalisation sur les lignes Personnel et Fonctionnement n'atteignait respectivement que 70 % et 53 %, révélant des difficultés à mobiliser les ressources humaines planifiées et à conduire les activités de terrain dans les délais. Les lignes MCD et SCD affichaient quant à elles 0 % de réalisation ; signal précoce que ces activités spécifiques n'étaient pas encore opérationnalisées malgré leur présence au budget.

Les échanges MCD de 2022-2023 avec KIYO ont adressé ces fragilités de manière ciblée : accompagnement sur la planification budgétaire prévisionnelle, renforcement des processus d'imputation comptable, développement des outils de suivi financier MEAL. La leçon apprise 2022 en témoigne : « *L'élaboration participative et*

*inclusive d'un plan d'action pour le MCD/SCD, qui est réaliste et qui identifie les responsables et un chronogramme clair, est un moyen sûr pour garantir un suivi et une évaluation de la qualité de ces échanges. »*

En 2024, les résultats sont probants. Le taux d'exécution global atteint 92,4 %, avec des activités programmatiques phares réalisées à des niveaux quasi-complets : formation des encadreurs sur les droits de l'enfant (97,1 %), formation sur le leadership (98,1 %), formation entrepreneuriat des SILC (97,7 %), suivi des activités de terrain (93,8 %). Le budget de BIRATURABA a en parallèle augmenté de 77 569 EUR (2022) à 93 070 EUR (2024), soit +20 %, traduisant la confiance croissante de KIYO dans les capacités de gestion du partenaire ; une reconnaissance institutionnelle concrète de l'impact du MCD.

La MEAL Manager de BIRATURABA confirme ce changement systémique :

*« Quand nous avons commencé à travailler avec KIYO, nous avons changé notre manière de travailler et adopté des méthodes plus qualitatives d'analyse. » ; KII, MEAL Manager, Biraturaba*

### **2.3 La trajectoire Spring Communities : le MCD appliqué à une organisation dirigée par des jeunes**

La trajectoire de Spring Communities constitue le cas le plus démonstratif de l'impact transformateur du MCD, précisément parce qu'elle contredit les présupposés habituels sur la capacité institutionnelle des organisations dirigées par des jeunes.

En 2023, le taux d'exécution de 91,4 % était déjà solide, mais révélait un profil de dépenses trimestriel déséquilibré : seulement 12,3 % du budget dépensé en Q1 (contre 25 % attendus), témoignant d'un démarrage lent probablement lié à des délais de planification. En 2024, ce profil se normalise complètement : SC atteint 99,2 % d'exécution globale, avec un personnel à 99,8 % et un fonctionnement à 98,8 %. L'analyse des activités 2024 confirme cette solidité : formation des équipes HI sur les environnements d'apprentissage APPS (97,1 %), production et diffusion de la bande dessinée (98,6 %), accompagnement des initiatives des jeunes (98,6 %), développement du module pédagogique environnemental (99,0 %).

Cette performance est d'autant plus significative que le budget de SC a également augmenté entre 2023 (75 546 EUR) et 2024 (84 391 EUR, soit +11,7 %), confirmant la reconnaissance par KIYO de la capacité de gestion croissante de l'organisation. La trajectoire de SC démontre que le MCD, lorsqu'il est pensé comme un accompagnement adapté aux besoins spécifiques de chaque organisation, peut produire des résultats remarquables même avec des structures jeunes et dirigées par leurs pairs.

### **2.4 La preuve qualitative : des changements de pratiques organisationnelles documentés**

Les témoignages qualitatifs complètent et enrichissent la lecture financière en documentant les mécanismes concrets par lesquels le MCD a transformé les pratiques :

*« De plus, nous avons appris d'une organisation partenaire (ADED) de KIYO en RDC sur la gestion des SILC. En fait, nous croyions que nous étions au niveau le plus avancé mais nous nous sommes rendus compte qu'il nous fallait ajouter la notion de gestion des risques de vol au sein du groupement et nous avons ainsi fait en sorte que chaque membre du SILC dispose de son propre carnet pour enregistrer ses données. De plus, chez ASCEN (organisation en RDC), nous avons emprunté l'approche carte à images qui montre les 10 éléments d'autonomisation. Cela a été bénéfique car nous travaillons souvent avec des jeunes qui ne savent ni lire ni écrire. En ce qui concerne les procédures, KIYO avait l'habitude d'organiser des sessions mensuelles de revue et de validation des aspects financiers. De là, nous sommes parvenus à appliquer cette approche dans tous nos projets. » - KII, MEAL Manager, Biraturaba*

Ces témoignages illustrent comment les changements de pratiques documentés au niveau institutionnel (planification, collaboration, méthodes d'analyse) se traduisent concrètement dans le quotidien des structures accompagnées par les partenaires.

### **2.5 La confirmation par les scores de performance**

Les scores de performance fournissent une validation externe et indépendante de cette trajectoire. L'amélioration de l'efficacité ; de deux scores B consécutifs en 2022 et 2023 à deux scores A en 2024 et 2025 ; est directement corrélée à la maturation institutionnelle des partenaires documentée dans les rapports financiers. Les scores 2023 formulaient explicitement ce lien : *« les échanges entre KIYO et ses partenaires dans le cadre de la stratégie partenariale de développement mutuel et partagé des capacités permettent d'assurer la durabilité financière des partenaires locaux. »* Les scores 2024 confirment : *« À la fin de l'année 2024, le programme au Burundi avait exécuté 99 % de son budget prévu pour la période 2022-2024. »*

## **3. Conditions de réussite identifiées**

L'analyse transversale des leçons apprises (2022-2025) et des données financières permet d'identifier six conditions qui ont contribué au succès de cette bonne pratique :

**La progressivité.** Les leçons apprises 2022 le formulaient avec lucidité : *« il faut du temps pour jeter les bases de l'apprentissage mutuel. »* La trajectoire sur quatre ans confirme que le MCD produit ses effets institutionnels

les plus visibles à partir de la troisième année. Les organisations qui avaient les lacunes les plus importantes en 2022 (BIRATURABA) ont réalisé les progressions les plus spectaculaires. À l'inverse, les organisations dont la trajectoire n'est pas encore linéaire (JJB) rappellent que la progressivité requiert une constance dans l'accompagnement, sans laquelle les acquis peuvent se fragiliser.

**La confiance comme condition préalable.** La leçon apprise 2022 sur le partenariat identifiait que « *La création d'un cadre de dialogue autour des relations de pouvoir dans le partenariat est un pas important pour le développement progressif de partenariats plus équitables.* » La qualité de la communication KIYO-partenaires est la condition préalable à tout apprentissage mutuel réel.

**L'adaptation aux besoins spécifiques de chaque organisation.** La différenciation des parcours MCD selon les profils organisationnels (APRODEM plus avancé, BIRATURABA en restructuration, SC en maturation accélérée) a permis à chaque partenaire de progresser depuis son niveau de départ réel.

**L'implication des équipes de terrain, pas seulement des directions.** Les leçons apprises 2023 soulignaient : « *l'implication des staffs responsables de terrain dans les activités d'apprentissage mutuelles est un élément clé pour l'impact de l'approche partenariale.* » Les changements de pratiques documentés dans les CGE et les structures communautaires confirment l'importance de cette implication aux niveaux opérationnels.

**La combinaison MCD organisationnel + MCD thématique.** Les échanges sur des thématiques spécifiques (genre, droits de l'enfant, intégrité, gestion financière) ont eu un impact plus direct et mesurable que les échanges purement organisationnels, car ils se traduisaient immédiatement en amélioration des pratiques programmatiques.

**La transparence sur les contraintes et les relations de pouvoir.** L'utilisation systématique de l'outil de sensibilisation au pouvoir a permis une gestion explicite et honnête de l'asymétrie structurelle inhérente à la relation KIYO-partenaires. Les leçons 2022 l'avaient recommandé comme « *boussole* » ; cette pratique a contribué à maintenir un espace de dialogue ouvert même dans les moments de tension.

#### 4. Limites et points d'amélioration

Trois limites principales tempèrent l'appréciation de cette bonne pratique :

Le **déficit de documentation de la réciprocité** : KIYO ne documente pas de manière systématique ce qu'il apprend concrètement de ses partenaires et comment cela modifie ses propres pratiques. Cette asymétrie documentaire nourrit la perception persistante que le MCD n'est pas réellement mutuel, même lorsque des apprentissages bilatéraux réels ont lieu.

La **faible opérationnalisation du SCD** : les échanges formels entre partenaires sur des pratiques complémentaires restent quasi-inexistants financièrement, malgré leur valeur ajoutée documentée lors des rares occasions où ils ont eu lieu (échanges SC-APRODEM sur l'approche OASP, formations JSBM pour APRODEM sur la gestion environnementale).

Le **risque de régression post-programme** : les capacités institutionnelles renforcées ne sont pas automatiquement pérennes. Le risque principal ne réside pas tant dans l'absence de mécanismes de maintien externes ; plans robustes sur le long terme, outils partagés ; que dans le fait que certaines organisations pourraient progressivement abandonner la posture d'apprenant qui a rendu leur progression possible : la disponibilité à remettre en question ses pratiques, à apprendre de pairs perçus comme différents, à documenter ses erreurs autant que ses succès. Si cette posture n'est pas internalisée comme une valeur organisationnelle à part entière ; et non comme une exigence liée à la relation avec KIYO ; elle risque de s'effacer avec la fin du programme. De même, si les apprentissages du MCD/SCD restent cantonnés aux équipes de coordination sans être intégrés de façon transversale dans les pratiques de terrain, de gestion financière et de planification de chaque organisation, les gains obtenus resteront fragiles et peu transmissibles aux nouvelles recrues. La durabilité du MCD/SCD dépend donc moins de la continuité des échanges avec KIYO que de la capacité de chaque partenaire à se constituer en organisation apprenante autonome, capable de reproduire la dynamique du MCD/SCD dans ses propres structures et dans ses futurs partenariats, indépendamment du programme EYT..

#### 5. Transposabilité et perspectives

Cette bonne pratique présente une transposabilité élevée pour plusieurs raisons. Son architecture ; échanges réguliers KIYO-partenaires, plans de développement individualisés, sessions thématiques partagées, suivi via outils MEAL ; est reproductible dans d'autres contextes programmatiques. Les preuves documentées (financières, qualitatives, scores de performance) constituent un dossier solide pour convaincre d'autres bailleurs et acteurs de la coopération de l'intérêt de cette approche. La trajectoire de SC, organisation dirigée par des jeunes ayant atteint 99,2 % d'exécution en quatre ans, constitue un argument particulièrement fort pour la réplique dans des contextes impliquant des organisations de jeunesse. La trajectoire de FVS, qui atteint 99,6 %

selon un profil de progression comparable, vient renforcer ce constat en montrant que l'excellence d'exécution n'est pas un cas isolé mais un résultat atteignable par plusieurs types d'organisations accompagnées dans la durée. Pour maximiser la transposabilité, deux ajustements seraient nécessaires dans les futures répliques : formaliser davantage la documentation des apprentissages mutuels dès le début du programme, et structurer le SCD avec un plan opérationnel concret dès la première année, en identifiant les complémentarités spécifiques entre organisations partenaires avant le démarrage de la mise en œuvre.

## **Résultat 2 : Complémentarité des interventions pour une autonomisation holistique des jeunes**

### **Cas : Visites d'échange d'expériences - YOUCA / Spring Communities (Belgique–Burundi)**

#### **1. Description concise de la pratique (Quoi, où, par qui)**

La pratique documentée s'inscrit dans une logique de continuité et de complémentarité stratégique entre trois organisations ; KIYO, Spring Communities et YOUCA ; qui ont conjugué leurs interventions respectives dans un mécanisme de match-funding visant à rendre le programme EYT plus holistique dans sa réponse aux besoins d'autonomisation des jeunes.

Le point de départ est une proposition de projet formulée par KIYO en réponse à un appel à projets lancé par YOUCA, qui a permis de formaliser une collaboration entre Spring Communities et YOUCA, deux organisations dont les mandats sont complémentaires : Spring Communities travaille à l'autonomisation des jeunes burundais à travers les Hubs d'Inspiration (HI), tandis que YOUCA (Youth for Change and Action) est une organisation belge spécialisée dans l'engagement civique des jeunes à l'échelle internationale. Cette convergence d'objectifs a créé les conditions d'un partenariat structuré selon une logique de match-funding où chaque organisation apporte une contribution complémentaire ; ressources humaines, expertise thématique, réseau international, financement ; pour produire ensemble ce qu'aucune ne pourrait générer seule. Cette modalité de co-financement et de co-portage a permis d'élargir significativement la portée programmatique du EYT au-delà de ce que le seul budget DGD permettait d'atteindre, en particulier sur la dimension de citoyenneté mondiale et d'ouverture internationale des jeunes.

Concrètement, ce partenariat a donné naissance à un mécanisme d'échange d'expériences international entre des jeunes membres des HI de Bujumbura et des jeunes belges partenaires de YOUCA, structuré autour de la thématique fédératrice de l'environnement et du changement climatique. L'échange s'est déroulé en deux temps complémentaires et intentionnellement séquencés : un premier séjour de jeunes belges au Burundi ; permettant aux jeunes burundais de recevoir et de partager leur propre réalité ; suivi d'un voyage de jeunes burundais en Belgique, les plaçant en position d'observateurs et d'apprenants dans un environnement radicalement différent. Cette réciprocité n'est pas accessoire : elle est au cœur de la logique d'autonomisation, en évitant le schéma classique du transfert Nord–Sud à sens unique et en positionnant les jeunes burundais simultanément comme hôtes, porteurs de savoir et apprenants.

La thématique environnementale a été traitée à travers une approche résolument artistique et participative combinant slam, acrobatie, danse, musique et débat ; cohérente avec l'approche APPS et les orientations du programme EYT en matière d'Éducation au Développement Durable (EDD). En Belgique, les jeunes burundais ont participé au YOUCA Action Day (incluant une visite du parlement belge), au projet Circus 4 Climate (spectacle collectif combinant talents artistiques et messages environnementaux), à un atelier Good Planet axé sur les solutions au changement climatique, et à des immersions en familles d'accueil belges. Au Burundi, les activités mixtes ont couvert des sensibilisations sur la gestion des déchets, des plantations d'arbres et des sessions artistiques communes.

La diversité interculturelle de l'échange ; impliquant des jeunes burundais, belges et guinéens (groupe acrobatique AMOUKANAMA) ; n'est pas le résultat du hasard mais le produit d'un choix délibéré de YOUCA et de KIYO de construire des espaces d'apprentissage qui exposent les jeunes à des réalités multiples, en cohérence avec les principes de l'Éducation à la Citoyenneté Mondiale (ECM) qui fondent le programme EYT.

#### **2. Facteurs clés de réussite**

##### **a) L'apprentissage par l'expérience vécue, non par la transmission théorique**

Le facteur déterminant identifié par tous les participants est l'irremplaçable valeur de l'immersion directe. Aucun cours, formation ou sensibilisation classique au sein du HI n'aurait produit les mêmes effets. Comme le formule R3 :

*« Cet échange a boosté ma confiance en soi et j'ai pu voir que j'avais la capacité de pouvoir transmettre du savoir et d'initier des actions qui peuvent avoir une signification pour les autres jeunes. »*

Et R4 confirme la transformation de posture induite par l'expérience vécue :

« Maintenant, quand je dois faire une activité, je me demande pourquoi je cherche à mettre en œuvre une telle activité et comment cette activité peut rendre ma communauté meilleure. »

#### **b) L'immersion en famille d'accueil comme catalyseur de changement comportemental**

L'hébergement dans des familles belges a produit des effets transformateurs non anticipés, allant bien au-delà de l'objectif environnemental initial. Les jeunes ont observé et intégré des comportements concrets dans leur quotidien. R4 décrit cet effet de manière précise :

« Dans cette famille, j'étais considérée comme un membre à part entière. La manière de vivre est différente de la burundaise : les enfants et les parents ont une discussion le soir sur comment s'est passée la journée. Chez moi, je fais en sorte de sensibiliser les membres de ma famille sur le triage des déchets et tous les membres de ma famille le font maintenant. Quand je vois dans la rue quelqu'un qui jette un déchet, je n'ai pas peur de l'aborder et le sensibiliser. »

#### **c) L'art comme langage universel et vecteur de dépassement des barrières**

La combinaison d'activités artistiques (slam, acrobatie, danse, musique) avec des thématiques sociales et environnementales a permis à des jeunes aux profils très différents ; culturels, sociaux, linguistiques ; de co-créer et de se reconnaître mutuellement. R1, qui pratique la danse, témoigne :

« J'ai pu m'exprimer via les formes artistiques comme la danse (ma passion) et le slam. Cela a été une expérience enrichissante. »

Le groupe Circus 4 Climate a illustré concrètement que la combinaison de talents divers produit un impact collectif supérieur à la somme des talents individuels.

#### **d) La confrontation à des modèles de pairs inspirants**

L'observation de jeunes belges responsables sur les questions environnementales et impliqués dans des affaires politiques a fonctionné comme un déclencheur de prise de conscience et d'ambition. R2 note :

« Ce qui m'a le plus marqué et étonné, c'est comment les jeunes belges sont plus responsables et très sensibles aux questions environnementales. Par exemple, ces jeunes ne pouvaient pas se permettre de jeter des déchets n'importe où. »

R3 souligne la dimension civique :

« Lors du YOUCA Action Day, j'ai pu participer à une activité dans le parlement belge. L'implication des jeunes dans les affaires les plus stratégiques est quelque chose de particulier et montre que les jeunes belges sont plus exposés aux problématiques de la vie courante. »

#### **e) Le dépassement de la peur initiale de la discrimination**

Fait notable, plusieurs participants ont mentionné spontanément une peur initiale ; de la discrimination liée à la couleur de peau, aux coutumes, au statut social. Le fait d'avoir été accueillis de manière chaleureuse et traités comme des égaux a constitué en lui-même un moment transformateur. R1 témoigne :

« J'avais peur d'être discriminée en raison de plusieurs différences dont la peau, les coutumes. Quand je suis arrivée, j'ai été surprise car nous avons été bien accueillies et traitées dans les familles d'accueil. »

#### **f) Le rôle structurant de Spring Communities comme préparateur et facilitateur**

Spring Communities a joué un rôle d'interface essentiel : sélection des participants sur base de leur engagement dans les HI, information et implication des familles (la mère de R1 ignorait même que sa fille participait aux HI avant la convocation pour l'échange), préparation logistique et thématique du voyage, et accompagnement pendant le séjour. Ce rôle de facilitation préalable a conditionné la qualité de l'expérience.

### **3. Lien avec les hypothèses du programme et l'effet multiplicateur**

Cet échange illustre de manière exemplaire l'hypothèse centrale de la Théorie du Changement du programme EYT : *les jeunes autonomisés influencent à leur tour d'autres jeunes dans leur environnement, générant un effet multiplicateur qui dépasse les bénéficiaires directs*. La discussion avec ces jeunes documente plusieurs niveaux d'effet multiplicateur concrets et vérifiables.

**Au niveau du Hub d'Inspiration :** R3 a introduit une démarche de pensée critique lors d'une activité de gestion des déchets, organisant avec la direction de son école la création d'une fosse pour les déchets dégradables et la vente des plastiques collectés. R1 a organisé une session de sensibilisation sur le triage des déchets pour ses camarades, conduisant le directeur de l'école à s'engager à installer des poubelles. R2 a structuré des groupes artistiques (slam, musique, sketch) en s'inspirant des modèles observés en Belgique. R4 a utilisé l'approche ADED (Actualité–Débat–Exposé–Divertissement) pour impliquer des jeunes auparavant inhibés dans les activités du Hub.

**Au-delà du Hub :** R4 rapporte qu'une personne rencontrée à l'Institut Français du Burundi lui a témoigné avoir changé son comportement de gestion des déchets suite à une sensibilisation reçue. R2 mentionne que des jeunes extérieurs au HI ont demandé à être inclus dans les débats organisés à leur retour, y compris un débat sur les

réseaux sociaux. R1 a participé à la compétition « Yes But » organisée par YAGA, où la profondeur de sa réflexion ; développée en partie grâce à l'échange ; a été remarquée par des observateurs.

Ces effets multiplicateurs se produisent de manière organique, sans mobilisation de ressources supplémentaires par Spring Communities, confirmant la durabilité de cette modalité d'apprentissage.

#### **4. Résultats observés, y compris en matière de genre et d'inclusion**

**Résultats sur l'autonomisation personnelle :** Renforcement documenté de la confiance en soi et de la capacité à prendre la parole en public ; développement d'une pensée critique orientée vers la solution ; transformation de comportements environnementaux quotidiens (trilage des déchets au domicile et dans la rue) ; capacité à initier des actions collectives sans attendre une instruction venant du partenaire.

**Résultats sur la citoyenneté active :** Exposition à des modèles d'engagement civique (parlement belge, volontariat YOUCA) ayant stimulé l'ambition des jeunes burundais d'occuper des rôles actifs dans leurs communautés ; développement d'une identité de « relais communautaire » chez les jeunes participants.

**Résultats sur la cohésion interculturelle :** Construction de liens d'amitié et de solidarité avec des jeunes belges et guinéens, dépassant les barrières culturelles, linguistiques et sociales initiales.

**Genre et inclusion :** L'échange a présenté une dynamique de genre nuancée. D'un côté, des moments concrets de remise en question des normes genrées ont été documentés : dans la maison partagée, les garçons ; qui avaient du mal à cuisiner ; ont accepté une répartition négociée des tâches (les filles cuisinent, les garçons mettent la table et font la vaisselle). D'un autre côté, une participante (M.W.) a eu des difficultés lors d'une activité acrobatique exigeante physiquement, signalant que certaines activités peuvent involontairement créer des inégalités de participation selon le genre. Les filles participantes ont exprimé une transformation significative dans leur confiance à s'exprimer et à prendre des initiatives, cohérente avec les indicateurs de progression genre documentés dans les scores de performance (3,2/4 en 2025).

#### **5. Conditions de transposabilité et limites**

##### **Conditions indispensables pour une répliation réussie :**

Les participants ont spontanément formulé les conditions clés lors de la discussion. Premièrement, des visites de terrain ancrées dans les thématiques traitées : « *Organiser des visites à des endroits plus stratégiques et en relation avec les thématiques à traiter* » (R3). Deuxièmement, une approche inclusive garantissant la participation de tous : « *Plus d'inclusion et de participation des jeunes dans les activités en faisant des travaux de groupes, des exposés en vue de permettre la participation de tout le monde* » (R1). Troisièmement, des espaces de détente non structurés entre jeunes pour que des liens authentiques se nouent : « *Je ferais attention à préparer une approche moins stricte en faisant en sorte que les jeunes puissent disposer d'un moment de détente entre eux* » (R4). Quatrièmement, une préparation sérieuse des participants avant le départ, notamment sur les aspects culturels et les thématiques à traiter.

**Transposabilité géographique :** Les participants reconnaissent le potentiel d'un tel échange pour des jeunes d'autres provinces burundaises, tout en soulignant que cela « *demanderait d'accorder plus d'opportunités pour leur permettre de plus apprendre en termes d'exposition* » (R4), en raison du moindre niveau d'exposition des jeunes ruraux aux dynamiques internationales.

**Transposabilité thématique :** Le modèle est reproductible sur d'autres thématiques que l'entrepreneuriat, les droits humains, la gouvernance locale ; à condition que les activités artistiques et participatives restent au cœur du dispositif, comme vecteurs d'expression et de co-création.

**Limites à anticiper :** La sélection des participants doit être transparente et être communiquée en amont aux autres jeunes pour éviter les perceptions d'injustice et entamer la crédibilité de l'initiative. R3 soulignait : « *Je ne sais pas exactement quels sont les critères qui ont conduit à notre sélection.* » L'accès à la documentation du programme suggère que la sélection des participants a suivi des critères rigoureux qui vont des compétences linguistiques à un engagement avant, pendant et après l'échange. Des critères clairs et communiqués en amont renforceraient la légitimité du processus et l'appropriation par les non-sélectionnés. Par ailleurs, les activités physiques intensives (acrobatie) peuvent créer des inégalités involontaires de participation et méritent une attention spécifique dans la conception du programme.

#### **6. Valeur ajoutée distinctive**

La question de clôture a permis de capter avec précision la valeur ajoutée irremplaçable de cette pratique par rapport aux autres interventions du programme. R3 la résume en une formule frappante :

« *Une confiance développée par ma communauté grâce à cet échange et le fait que je suis retourné.* »

Cette phrase ; qui fait référence à la pression de l'entourage encourageant à ne pas rentrer au Burundi après le voyage ; capture quelque chose de fondamental : l'échange n'a pas seulement développé des compétences ou des connaissances. Il a ancré chez les jeunes une identité positive en tant que Burundais capables d'apporter quelque chose au monde, et pas seulement de le recevoir. R4 ajoute la dimension de l'éveil civique : « *J'ai découvert une*

*culture différente de la mienne et aussi l'implication politique des jeunes belges. » R1 formule l'élargissement de perspective : « J'ai découvert un monde plus différent où les jeunes sont plus sensibles et conscients des enjeux mondiaux. »*

Ce que ni la classe, ni la formation technique, ni les sessions du Hub ne peuvent produire seuls, c'est cette confrontation directe et incarnée à d'autres manières d'être jeune dans le monde ; confrontation qui nourrit à la fois l'humilité, l'ambition et la confiance en sa propre capacité à changer les choses.

### **Résultat 3 : Développement des compétences professionnelles orientées vers les opportunités économiques et tournées vers une expansion et une acquisition de compétences de connexion pour les jeunes**

#### **Cas: Shurweryimana Estella - Gitega (FVS)**

##### **1. Description concise de la pratique (Quoi, où, par qui)**

Shurweryimana Estella est une jeune tailleuse de Gitega formée par FVS dans le cadre du programme EYT. À l'issue de sa formation, elle a reçu un kit de démarrage en couture et cherché à exercer son métier de manière autonome. Face à l'absence de clientèle sur le marché central de Gitega ; où elle disposait d'une place mais sans revenu suffisant pour couvrir même les taxes ; Estella a entrepris une démarche proactive et inhabituelle : solliciter une place pour exercer son activité de couture directement au sein d'un établissement scolaire, là où se trouve une clientèle captive et régulière d'élèves aux besoins en confection identifiés.

Sa première démarche auprès du Lycée Saint Barnabé de Gitega n'a pas abouti. Sa deuxième tentative auprès du Lycée Notre Dame de la Sagesse s'est heurtée à la même réponse différée, le directeur exigeant des références crédibles avant de lui accorder une place. C'est à ce stade précis qu'intervient FVS : informée par Estella de la situation, l'organisation a mandaté son coordonnateur adjoint pour se rendre auprès du directeur, attester de la formation reçue par la jeune femme et cautionner ses compétences. Cette attestation institutionnelle a levé le blocage. Estella exerce désormais son activité de tailleuse dans la salle d'encadrement du Lycée Notre Dame de la Sagesse de Gitega les jours pairs, tout en maintenant une activité complémentaire de commerce de charbon à domicile les jours impairs.

La pratique documentée ici n'est donc pas seulement celle d'une jeune qui a créé une AGR : c'est celle d'une jeune qui a su identifier un marché non conventionnel, surmonter les obstacles institutionnels grâce à sa persévérance et à l'appui de FVS, et construire une activité économique duale résiliente.

##### **2. Facteurs clés de réussite**

###### **a) La persévérance et l'initiative proactive de la jeune comme moteur principal**

La trajectoire d'Estella est avant tout le fruit d'une initiative personnelle que ni le programme ni FVS n'avait anticipée ou prescrite. Toutefois, les documents consultés indiquent que les formations suivies dans le cadre du programme ont contribué à ouvrir les perspectives d'Estella et à renforcer son estime de soi, créant ainsi un environnement favorable à l'émergence de cette initiative personnelle. Face à l'échec du marché de Gitega, elle a elle-même identifié les établissements scolaires comme débouchés potentiels, effectué plusieurs démarches successives sans se décourager des réponses négatives, et trouvé la solution au blocage administratif en faisant appel à FVS. Cette capacité d'initiative, de résilience face au refus et de pensée stratégique constitue le signe le plus éloquent de l'autonomisation produite par le programme : Estella a intégré non seulement les compétences techniques de la couture, mais une posture entrepreneuriale orientée vers la recherche active de solutions.

###### **b) Le rôle de FVS comme garant institutionnel et facilitateur de connexion**

Le point de basculement de cette trajectoire est l'intervention de FVS-Amie des enfants auprès du directeur du Lycée. Sans cette caution institutionnelle, le processus aurait achoppé sur l'exigence de références crédibles ; barrière classique pour les jeunes sans expérience formelle documentée. FVS a agi ici non comme prestataire de formation mais comme acteur de connexion entre une compétence formée et un marché d'insertion, élargissant son rôle bien au-delà de la seule transmission de savoirs techniques. Cette fonction de *passerelle institutionnelle* est une valeur ajoutée distinctive qui ne figure généralement pas dans les plans de travail formels mais qui s'avère déterminante pour la durabilité des insertions économiques.

###### **c) La pertinence du marché scolaire comme espace d'insertion non conventionnel**

La démarche d'Estella révèle une opportunité de marché sous-exploitée dans le contexte burundais : les établissements scolaires représentent une clientèle captive, stable et à besoins réguliers en confection (uniformes, retouches, réparations). Le directeur du Lycée Notre Dame de la Sagesse a lui-même confirmé avoir déjà reçu d'autres demandes similaires, signalant que cette opportunité est reconnue par d'autres jeunes mais rarement formalisée faute d'un appui institutionnel pour franchir la porte. La perspective évoquée de confectionner l'ensemble des uniformes des élèves du lycée ; que le directeur juge envisageable ; transformerait cette insertion ponctuelle en contrat commercial durable d'une valeur économique significative.

#### **d) La stratégie économique duale comme facteur de résilience**

La combinaison couture (jours pairs) et commerce de charbon (jours impairs) témoigne d'une intelligence entrepreneuriale qui va au-delà des apprentissages du programme : Estella a compris que la diversification des sources de revenus est une protection contre les aléas de chaque activité prise isolément. Cette résilience économique auto-construite constitue un indicateur fort d'appropriation des compétences de vie et de planification financière transmises par FVS.

#### **3. Lien avec les hypothèses du programme et l'effet multiplicateur**

Cette trajectoire valide plusieurs hypothèses de la Théorie du Changement du programme EYT simultanément. Elle confirme d'abord que les formations techniques couplées à un accompagnement post-formation permettent aux jeunes de développer des AGR durables ; hypothèse centrale de R3. Elle illustre ensuite que les acteurs communautaires (ici FVS en tant qu'institution de référence) jouent un rôle d'habitant de l'environnement économique, au-delà de leur fonction de formateurs. Elle démontre enfin que les jeunes formés peuvent, par leurs propres initiatives, identifier et activer des marchés non conventionnels qui n'étaient pas prévus dans la conception du programme.

L'effet multiplicateur potentiel est documenté à deux niveaux. Au niveau direct, la perspective de la confection des uniformes du lycée créerait un volume d'activité économique significatif et visible, susceptible d'attirer d'autres jeunes formés vers ce modèle d'insertion scolaire. Au niveau indirect, la démarche d'Estella ; qui a reçu un soutien de FVS pour surmonter un obstacle institutionnel ; crée un précédent : FVS dispose désormais d'une expérience reproductible d'attestation des compétences de ses formés auprès d'employeurs ou de structures d'accueil, qui peut être systématisée pour d'autres jeunes dans des situations similaires.

#### **4. Résultats observés, y compris en matière de genre et d'inclusion**

**Résultats économiques :** Insertion dans un marché scolaire stable avec une clientèle régulière ; diversification des sources de revenus (couture + commerce de charbon) ; perspective d'un contrat de confection d'uniformes à l'échelle du lycée.

**Résultats sur l'autonomisation personnelle :** Développement d'une posture entrepreneuriale proactive et résiliente face aux obstacles ; capacité à mobiliser des ressources institutionnelles (FVS) pour surmonter des barrières administratives ; construction d'une identité professionnelle crédible auprès des institutions locales.

**Genre et inclusion :** La trajectoire d'Estella est emblématique des enjeux d'autonomisation économique des jeunes femmes dans le contexte burundais. Elle illustre concrètement ce que les leçons apprises 2023 formulaient : la vulnérabilité économique initiale ; une place sur le marché sans clientèle, incapable de couvrir les taxes ; peut être surmontée par une jeune femme dotée d'une formation technique, d'une posture proactive et d'un appui institutionnel minimal mais décisif. Le fait qu'une femme exerce un métier artisanal dans un établissement scolaire mixte, avec la caution d'une organisation partenaire, contribue également à normaliser le travail des femmes artisanes dans des espaces institutionnels traditionnellement dominés par des logiques administratives masculines.

#### **5. Conditions de transposabilité et limites**

**Conditions de réplcation :** La transposabilité de cette pratique repose sur trois conditions articulées.

Premièrement, une formation technique de qualité suffisante pour que les jeunes aient des compétences attestables et crédibles aux yeux d'employeurs ou de structures d'accueil potentiels. Deuxièmement, la disponibilité d'un acteur institutionnel ; FVS ou un autre partenaire ; capable et disposé à jouer un rôle de garant et de passerelle auprès des établissements scolaires ou d'autres structures d'accueil. Troisièmement, un travail de cartographie préalable des marchés scolaires locaux (nombre d'établissements, taille des effectifs, besoins en confection) pour outiller les jeunes dans leur démarche d'identification des débouchés.

**Transposabilité géographique :** Le modèle est directement applicable dans d'autres provinces burundaises disposant d'établissements scolaires secondaires à condition que les partenaires locaux développent une fonction similaire d'attestation et de connexion institutionnelle. Cette fonction de passerelle institutionnelle pourrait être formalisée dans les plans de travail futurs comme une activité à part entière, distincte de la formation elle-même.

**Limite principale :** La contrainte documentée d'accès à la machine à coudre ; conservée dans une salle dont Estella n'a pas les clés, la soumettant aux horaires d'autrui ; illustre un risque structurel dans les insertions en milieu scolaire : la dépendance à des tiers pour l'accès à l'outil de travail. Cette limite réduit l'autonomie économique réelle de la jeune et constitue un point de négociation prioritaire pour sécuriser la durabilité de l'insertion. Une clause d'accès autonome à l'espace de travail devrait figurer dans tout accord futur de ce type.

## 6. Valeur ajoutée distinctive

Ce cas illustre une valeur ajoutée que la formation technique seule ne peut pas produire : la capacité d'une jeune à se connecter à des opportunités économiques non conventionnelles, à mobiliser des ressources institutionnelles pour surmonter des barrières d'entrée, et à construire une activité duale et résiliente. La formation de FVS a fourni le socle technique ; les compétences de vie et entrepreneuriales transmises par le programme ont fourni la posture ; et l'accompagnement post-formation de FVS ; dans sa dimension de passerelle institutionnelle ; a fourni le levier décisif. C'est la combinaison de ces trois éléments, et non l'un d'eux isolément, qui a produit ce résultat.

### Résulta 4 : Connexion entre cycle scolaire, épargne communautaire et entrepreneuriat des jeunes

#### Cas : Nifasha Elvis - Mwaro (Biraturaba)

##### 1. Description concise de la pratique (*Quoi, où, par qui*)

Nifasha Elvis est un jeune de Mwaro dont la trajectoire d'autonomisation économique illustre de manière saisissante la puissance d'un continuum d'apprentissage articulant trois dispositifs complémentaires du programme EYT : l'éducation entrepreneuriale reçue dans le cadre scolaire et via les clubs appuyés par Biraturaba, l'intégration dans un SILC à l'issue du cursus scolaire, et le développement progressif d'une activité commerciale autonome et en croissance.

Tout commence au lycée. Elvis est exposé à un cours d'entrepreneuriat dispensé dans le cadre du cursus scolaire : « *Je dirais que le cours d'entrepreneuriat m'a ouvert les yeux lorsque j'étais à l'école.* » Cette exposition théorique ne reste pas abstraite : encore élève, il commence à vendre des avocats et des beignets avec un capital de départ de 2 000 BIF. C'est une micro-expérience entrepreneuriale concrète, menée en parallèle du cursus scolaire, qui ancre dans la pratique ce que la formation a initié dans l'esprit.

Après la fin de sa scolarité, Elvis intègre un SILC accompagné par Biraturaba et mobilise les compétences d'éducation financière acquises pendant le programme pour gérer son épargne de manière disciplinée. Il épargne désormais 6 000 BIF à chaque réunion du groupe. Son capital SILC atteint 200 000 BIF, complété par un crédit de 200 000 BIF au sein du groupe. Ces ressources combinées lui ont permis de développer une boutique dont le capital est aujourd'hui évalué à 5 000 000 BIF ; une multiplication par 2 500 de son investissement initial de 2 000 BIF en quelques années.

La trajectoire d'Elvis n'est pas celle d'un bénéficiaire passif d'un programme : c'est celle d'un jeune qui a su transformer des expositions successives ; cours scolaire, petite activité commerciale, SILC, crédit ; en une progression économique cohérente et documentée.

##### 2. Facteurs clés de réussite

###### a) La continuité et l'enchaînement des dispositifs du programme comme condition de l'amplification des effets

La particularité de cette trajectoire est qu'elle n'est pas le produit d'une intervention isolée mais d'un enchaînement intentionnel ; même si non entièrement planifié ; entre trois dispositifs du programme. Le cours d'entrepreneuriat a semé une graine cognitive. La petite activité commerciale pendant la scolarité a transformé cette graine en expérience pratique. Le SILC a fourni le cadre collectif, discipliné et institutionnalisé pour mobiliser et faire croître le capital. Chaque dispositif a rendu le suivant plus efficace en construisant sur les apprentissages et les ressources accumulés précédemment. C'est précisément cette articulation en continuum ; et non la valeur intrinsèque de chaque dispositif pris séparément ; qui explique l'ampleur du résultat final.

###### b) L'éducation financière comme compétence structurante

La capacité d'Elvis à gérer de manière disciplinée son épargne au sein du SILC ; 6 000 BIF par réunion, avec un suivi rigoureux de son capital et de ses crédits ; témoigne d'une intégration profonde des compétences d'éducation financière transmises par Biraturaba. Ces compétences ont transformé le SILC d'un simple outil d'accès au crédit en un mécanisme d'accumulation de capital structuré et orienté vers un objectif économique précis. Sans cette maîtrise financière, le crédit SILC n'aurait été qu'un accès à la liquidité ; avec elle, il est devenu un levier d'investissement.

###### c) La démarche d'approvisionnement actif et la connaissance du marché local

L'initiative de s'approvisionner à Gitega ; ville plus grande que Mwaro ; révèle une intelligence du marché local et une capacité à identifier les marges commerciales potentielles entre les prix d'approvisionnement en ville et les prix de vente en milieu rural. Cette connaissance du marché, que le programme n'enseigne pas directement mais dont il crée les conditions de développement, constitue un facteur de compétitivité réel.

###### d) Le rôle de Biraturaba comme accompagnateur structurant du SILC

L'accompagnement de Biraturaba dans la gestion du SILC ; formation sur l'entrepreneuriat, suivi des groupes, coaching des membres ; a fourni le cadre dans lequel les compétences d'Elvis ont pu s'exercer et se renforcer. Les scores de performance documentent que les activités de formation entrepreneuriale des SILC de Biraturaba en 2024 ont atteint 97,7 % d'exécution, signe d'une mise en œuvre rigoureuse et régulière qui crée les conditions d'un impact cumulatif comme celui observé chez Elvis.

### **3. Lien avec les hypothèses du programme et l'effet multiplicateur**

La trajectoire d'Elvis valide avec une précision remarquable l'hypothèse selon laquelle les structures communautaires de qualité ; clubs scolaires, SILC ; créent des environnements d'apprentissage habilitants qui permettent aux jeunes de développer progressivement leur autonomie économique et leur posture entrepreneuriale. Elle démontre en outre que l'effet du programme ne se limite pas à la durée de l'accompagnement direct : Elvis continue de croître économiquement en s'appuyant sur des compétences et des réseaux activés pendant le programme mais qui fonctionnent désormais de manière autonome.

L'effet multiplicateur est présent à plusieurs niveaux. Au niveau économique local, une boutique capitalisée à 5 000 000 BIF génère des flux commerciaux qui bénéficient à d'autres membres de la communauté (fournisseurs, clients). Au niveau inspirationnel, la visibilité du succès d'Elvis ; visible dans sa communauté et cité par les élèves rencontrés au Lycée Communal Gasave II ; constitue un modèle pour d'autres jeunes membres des SILC et clubs scolaires, conformément au mécanisme d'attraction par l'exemple documenté dans l'évaluation à mi-parcours (INANGA, 2024) : « *Les jeunes*

*formés en métiers, dès qu'ils entreprennent et se prennent en charge, ils attirent admiration des autres jeunes dans la communauté.* » Au niveau institutionnel, la trajectoire d'Elvis constitue pour Biraturaba une preuve de concept directement utilisable pour plaider la valeur de l'articulation cours d'entrepreneuriat–SILC auprès d'autres écoles et communautés.

### **4. Résultats observés, y compris en matière de genre et d'inclusion**

**Résultats économiques documentés :** Capital initial de 2 000 BIF → boutique évaluée à 5 000 000 BIF ; épargne SILC de 200 000 BIF + crédit de 200 000 BIF ; activité commerciale active avec approvisionnement inter-provincial (Mwaro-Gitega).

**Résultats sur la posture entrepreneuriale :** Capacité à identifier des opportunités de marché (approvisionnement à Gitega) ; gestion financière disciplinée et autonome ; diversification implicite (boutiquier + membre actif du SILC).

**Genre et inclusion :** Le cas d'Elvis est celui d'un jeune homme dont la trajectoire illustre une dimension spécifique de l'inclusion : l'accès à l'entrepreneuriat pour des jeunes en milieu rural, souvent marginalisés dans les programmes économiques qui se concentrent sur les centres urbains. Sa progression depuis une activité informelle de vente d'avocats jusqu'à une boutique capitalisée témoigne que le programme EYT a su toucher des jeunes dans des zones géographiquement éloignées des centres d'activité économique. Les leçons apprises 2025 documentent que « *certaines contraintes sociales, telles que les mariages précoces ou les responsabilités familiales, peuvent limiter l'autonomie économique de certaines jeunes filles et freiner leur participation aux dynamiques entrepreneuriales.* » dans les SILC ruraux, signalant que la trajectoire d'Elvis est moins accessible aux jeunes femmes de la même zone et que des dispositifs d'accompagnement spécifiques restent nécessaires pour réduire cet écart.

### **5. Conditions de transposabilité et limites**

**Conditions de répllication :** La trajectoire d'Elvis est reproductible à condition que trois éléments soient présents simultanément. Premièrement, une exposition précoce à l'éducation entrepreneuriale et financière pendant le cursus scolaire ; ce qui suppose un ancrage solide des clubs scolaires dans les écoles concernées. Deuxièmement, un SILC de qualité accessible immédiatement après la fin de la scolarité, pour éviter la perte de dynamique entre les deux étapes. Troisièmement, un accompagnement d'une structure spécialisée à l'image de Biraturaba suffisamment régulier et structuré pour que les jeunes membres du SILC soient en mesure de gérer leur épargne et leurs crédits de manière productive.

**Transposabilité géographique :** Le modèle est directement applicable dans d'autres zones d'intervention de Biraturaba à Mwaro, et potentiellement dans d'autres provinces où des SILC existent. Il nécessite cependant une adaptation du contenu entrepreneurial aux réalités économiques locales ; les opportunités commerciales varient significativement entre les zones rurales et celles urbaines.

**Limite principale et réserve identifiée :** La limite la plus significative de ce cas est celle identifiée lors de la collecte de données : Elvis n'a pas poursuivi son cursus académique après la scolarité secondaire. Ce choix ;

probablement en partie influencé par le succès précoce de son activité commerciale ; représente un risque programmatique : si la trajectoire d'Elvis est perçue par d'autres jeunes comme un modèle à imiter, elle pourrait encourager des abandons scolaires prématurés chez des jeunes qui ne disposent pas nécessairement du même profil entrepreneurial ou des mêmes conditions de marché. Cette tension entre réussite économique à court terme et investissement dans le capital humain à long terme mérite d'être explicitement abordée dans les modules d'éducation entrepreneuriale, en présentant des trajectoires de jeunes ayant articulé études supérieures et entrepreneuriat plutôt que les deux en alternative.

Un second défi structurel est celui du contexte économique : la pénurie de carburant génère des coûts d'approvisionnement excessifs et imprévisibles qui fragilisent la rentabilité de la boutique. Ce risque externe, sur lequel ni Elvis ni Biraturaba n'ont prise directe, souligne la nécessité de former les jeunes entrepreneurs à la gestion des risques économiques et à la diversification des sources d'approvisionnement.

#### **6. Valeur ajoutée distinctive**

Ce que la trajectoire d'Elvis démontre de manière unique, c'est que l'autonomisation économique durable n'est pas le produit d'une intervention ponctuelle mais d'une accumulation progressive de compétences, de ressources et d'expériences qui se renforcent mutuellement sur plusieurs années. Le cours d'entrepreneuriat à l'école, pris isolément, n'aurait produit que des connaissances. Le SILC, pris isolément, n'aurait produit qu'un accès au crédit. C'est leur combinaison séquencée, rendue possible par la cohérence programmatique du EYT et l'accompagnement continu de Biraturaba, qui a transformé 2 000 BIF en 5 000 000 BIF de capital et un élève en entrepreneur.

Cette trajectoire incarne la formule que les leçons apprises 2025 de KIYO ont synthétisée : « *l'autonomisation économique des jeunes en milieu rural est un processus progressif qui nécessite un accompagnement de long terme.* » Elvis en est la démonstration vivante.

## 12. RECOMMANDATIONS

### 12.1 Niveau stratégique et organisationnel

**R1 - Renforcer les mécanismes de durabilité économique post-programme.** Développer des passerelles formelles entre SILC/GS et institutions financières locales. Mettre en place des fonds de garantie collective gérés par les réseaux de jeunes. Réviser les ratios coûts de suivi / nombre de bénéficiaires pour mieux calibrer les dotations en kits.

**R2 - Documenter et rendre visible la mutualité du MCD.** Développer un mécanisme de documentation trimestrielle des apprentissages réalisés par KIYO à partir des pratiques des partenaires, à partager avec l'ensemble du consortium. Sans réciprocité documentée, le MCD reste perçu comme un renforcement à sens unique.

**R3 - Ancrer la posture d'apprenant comme culture organisationnelle partagée entre partenaire.** Transformer le SCD en espace de culture d'apprentissage partagée plutôt qu'en mécanisme de planification programmatique. Chaque organisation formalise en fin de cycle ce qu'elle a appris ; de KIYO, de ses pairs et d'elle-même ; et comment cela a modifié ses pratiques au-delà du programme. Les échanges s'organisent autour des tensions et ajustements vécus, pas autour d'un agenda prédéfini. L'enjeu central est le transfert de cette posture d'apprenant au sein de chaque organisation jusqu'aux équipes terrain, de sorte qu'elle survive à la fin du financement.

**R4 - Revoir l'accompagnement des CGE pour ancrer la participation active des jeunes.** Permettre aux jeunes membres des CGE d'inscrire des thématiques non infrastructurelles à l'ordre du jour. Capitaliser sur l'accord-cadre 2024 avec le Ministère de l'Éducation pour élargir la légitimité institutionnelle des approches.

**R5 - Renforcer l'intégration qualitative du genre.** Aller au-delà de la représentativité numérique. Développer des actions spécifiques pour l'accès des filles aux filières techniques non traditionnelles. Former les agents de terrain à une approche genre transformative.

**R6 - Améliorer la traçabilité financière du MCD et opérationnaliser le SCD.** Développer un journal trimestriel des activités MCD réalisées en dehors des lignes budgétaires dédiées. Transformer les lignes SCD en plans opérationnels avec responsables et livrables précis.

**R7 - Capitaliser la trajectoire de Spring Communities comme modèle de renforcement institutionnel.** La progression de Spring Communities vers 99,2 % d'exécution en 2024 constitue une bonne pratique à documenter et partager dans le cadre du SCD, démontrant concrètement ce que le MCD peut produire.

**R8 - Revoir la planification des formations professionnelles pour réduire les goulots logistiques.** Les dépassements sur les lignes de suivi de terrain (BIRATURABA 2024 : 136,9 % sur le coaching SILC) signalent une sous-estimation récurrente des coûts de terrain à corriger.

### 12.2 Recommandations spécifiques aux partenaires

**Pour FVS :** Négocier des conventions d'au moins 12 mois avec les centres de formation. Développer des mécanismes d'accompagnement post-formation face aux risques entrepreneuriaux (non-paiement, pertes).

**Pour BIRATURABA :** Capitaliser le modèle de fédération des SILC en réseaux (modèle Masango) comme approche reproductible. Renforcer la composante citoyenneté et compétences de vie dans les SILC. Il faudrait augmenter la part des thématiques choisies par les jeunes dans les clubs scolaires. Explorer des partenariats locaux pour répondre aux besoins infrastructurels signalés.

**Pour Spring Communities :** Documenter et partager la méthodologie HI comme modèle pour le SCD avec les autres partenaires. Développer un plan de succession des jeunes leaders pour gérer le risque de turnover identifié en 2025.

### 12.3 Perspectives pour les futures initiatives au-delà de KIYO

Les résultats confirment la pertinence d'une approche intégrée combinant inclusion financière, formation et participation citoyenne. Pour les futurs programmes : développer des initiatives d'économie verte et d'entrepreneuriat environnemental ; renforcer les mécanismes de reconnaissance officielle des compétences

acquises en formation non formelle ; et créer des espaces formels de dialogue jeunes–autorités pour valoriser les apports des jeunes aux initiatives locales et nationales.

### 13. LEÇONS APPRISES

#### 13.1 Leçons stratégiques

**L1 - L'autonomisation économique est le levier d'entrée, non la finalité.** La leçon apprise 2023 le formulait : *« il est préférable de reconnaître la réalité économique et de développer des approches qui permettent de travailler sur des aspects non-économiques tout en captant l'attention avec des points d'entrée économiques. »* La leçon 2025 confirme le continuum : l'autonomisation économique devient elle-même un levier d'engagement communautaire.

**L2 - La responsabilisation progressive des jeunes est à la fois pédagogie et mécanisme de durabilité.** Les leçons apprises 2024 formulent : *« la responsabilisation des jeunes dans la prise d'initiatives et l'apprentissage par pairs n'est pas qu'un principe pédagogique : c'est un levier concret d'autonomisation. »*

**L3 - L'intégration institutionnelle des outils pédagogiques conditionne leur durabilité.** Les leçons 2024 : *« pour assurer la légitimation et l'utilisation de nouveaux outils pédagogiques dans les écoles, il est essentiel d'impliquer les instances ministérielles dès la phase de conception. »*

#### Leçons opérationnelles

**L4 - Le mentorat entre pairs est plus efficace et durable que le mentorat descendant.** Les approches participatives *« ont mieux fonctionné que les formations théoriques »* (leçons 2024), et le partage entre pairs *« permet de diffuser les bonnes pratiques bien au-delà des bénéficiaires directs, sans mobilisation supplémentaire de ressources »* (leçons 2024).

**L5 - L'accompagnement entrepreneurial nécessite une durée plus longue.** La leçon 2025 précise : *« l'autonomisation économique est un processus progressif qui nécessite un accompagnement de long terme. »* Les conventions à court terme (4 mois) avec les centres de formation et les faibles montants initiaux des SILC constituent des limites structurelles.

**L6 - Les kits de démarrage nécessitent des mécanismes collectifs de protection.** La remise de kits seule ne garantit pas la durabilité ; des mécanismes de protection collective (fonds de réserve, assurance mutuelle simple) sont nécessaires pour appuyer les jeunes face aux risques entrepreneuriaux.

#### 13.2 Leçons sur la gestion du partenariat

**L7 - Le MCD est un processus, pas un ensemble d'activités.** Sa valeur réside dans la qualité de la relation quotidienne plus que dans la réalisation d'activités formelles. La documentation systématique des apprentissages mutuels est la condition sine qua non de la crédibilité de cette approche.

**L8 - Les relations de pouvoir doivent être gérées activement et de manière transparente.** Les leçons 2022 : *« la redevabilité de KIYO envers le bailleur implique que KIYO reste dans une position de contrôle. »* L'outil de sensibilisation au pouvoir, utilisé comme *« boussole »* tout au long du programme, constitue une pratique standard à pérenniser.

**L9 - La complémentarité entre partenaires est une ressource sous-exploitée.** Les différences d'approches entre Spring Communities et les autres partenaires constituent des ressources d'apprentissage mutuel que le programme peut davantage mobiliser à travers un SCD plus structuré.

## 14. ANNEXES TECHNIQUES

### Annexe 1 - Outils de collecte de données utilisés (KII-IDI-FGD)

#### KII – Management KIYO

##### A. Cohérence politique et institutionnelle

1. Comment le programme s'articule-t-il avec les politiques nationales en matière d'éducation, d'employabilité des jeunes et de participation citoyenne ? (Cohérence politique et institutionnelle)
  - Alignement avec les priorités du gouvernement en éducation et employabilité (Ministère de l'Education, Ministère de la jeunesse) ?
  - Alignement avec les outils de coopération, les outils internationaux ?
  - Complémentarité avec d'autres programmes ?
  - Valeur ajoutée spécifique de KIYO ?
2. Comment le programme interagit-il avec d'autres initiatives nationales ou internationales existantes ?

- Risques de duplication ?
- Mécanismes de coordination ?
- Apprentissage mutuel ?

##### B. Logique d'intervention et résultats

3. Comment la Théorie de Changement a-t-elle guidé les choix stratégiques depuis le début du programme ? (Logique d'intervention et résultats)
  - Qu'est-ce qui a été ajusté après l'évaluation à mi-parcours ?
  - Certaines hypothèses se sont-elles confirmées ou non ?
  - Comment les résultats observés confirment-ils l'effet multiplicateur ?
4. Quels changements significatifs avez-vous observés depuis la mise en œuvre du programme ?

##### Changement ou ajustement des pratiques organisationnelles

- Changement chez les jeunes
  - Effets au niveau des écoles
  - Impact communautaire
5. Quels effets imprévus ont émergé, positifs ou négatifs ?
    - Adaptations réalisées ?
    - Innovations locales ?

##### C. Stratégie de partenariat (ECM / EDD)

6. Comment décririez-vous la stratégie de partenariat avec les organisations locales (ECM/EDD) ?
  - Critères de sélection
  - Répartition des rôles et responsabilités
7. Comment les décisions stratégiques et opérationnelles sont-elles prises au sein du partenariat ?
  - Espaces de concertation ?
  - Gestion des désaccords ?
  - Communication interne ?
8. Comment la stratégie de partenariat ECM/EDD a-t-elle contribué au renforcement des partenaires ?
  - Renforcement thématique (APPS, autonomisation) ?
  - Recevabilité par les partenaires ?
  - Renforcement organisationnel (gouvernance, gestion) ?
  - Renforcement financier (gestion budgétaire, durabilité) ?
  - Quels signes concrets montrent que les capacités ont été transférées ?
9. En quoi les partenaires locaux contribuent-ils spécifiquement à la qualité et à l'impact du programme ?
  - Expertise technique ?
  - Ancrage communautaire ?
  - Capacité d'innovation ?

##### D. Transfert et renforcement des capacités

10. Comment le renforcement et le transfert des capacités vers les partenaires ont-ils été conçus et mis en œuvre ?
  - Existence d'un plan structuré ?

- Coaching, mentorat, formations?
  - Apprentissage par la pratique?
  - 11. Comment les capacités des partenaires ont-elles évolué au fil du temps ?
    - Gestion financière et administrative?
    - Suivi-évaluation?
    - Leadership stratégique?
  - 12. Quels défis ont été rencontrés dans le processus de transfert des capacités ?
    - Contraintes institutionnelles?
    - Dépendance financière?
    - Turn-over du personnel?
- E. Autonomisation des jeunes
13. Comment le programme contribue-t-il au développement du leadership, de la confiance et de l'esprit critique des jeunes ?
    - Prise de parole ?
    - Initiatives personnelles ?
    - Capacité à défendre leurs droits ?
  14. Comment les jeunes développent-ils une capacité d'action collective et d'influence sociale ?
    - Engagement communautaire ?
    - Dialogue avec autorités ?
    - Actions collectives initiées ?

F. Coordination, durabilité et perspectives

15. Comment décririez-vous la collaboration avec les autorités éducatives et autres institutions nationales ?
  - Reconnaissance institutionnelle ?
  - Intégration dans les structures publiques ?
  - Défis relationnels ?
16. Quels éléments, selon vous, favorisent la durabilité des acquis du programme ?
  - Appropriation par partenaires ?
  - Intégration dans écoles ?
  - Capacité financière locale ?
17. Quelles orientations stratégiques recommanderiez-vous pour renforcer l'impact futur du programme ?
  - Extension géographique ?
  - Renforcement du plaidoyer ?
  - Consolidation partenariats ?
18. Quels éléments garantissent (ou menacent) la durabilité et la mise à l'échelle ?
  - Capacité des partenaires à poursuivre sans KIYO ?
  - Stabilité socio-politique (Hypothèse 7 & 8) ?
  - Appropriation par les jeunes et les communautés ?

## KII – Partenaire de mise en œuvre (Management)

A. Intro

1. Comment décririez-vous votre expérience de collaboration avec KIYO ?
  - Qu'est-ce qui a changé dans votre manière de travailler ?
  - Avez-vous renforcé vos capacités organisationnelles ?
  - Comment cela influence-t-il la qualité des services aux jeunes ?

B. Stratégie de partenariat (ECM / EDD)

2. Comment décririez-vous votre expérience de partenariat avec KIYO dans le cadre du programme EYT ?
  - Comment le partenariat a-t-il démarré ?
  - Comment a-t-il évolué ?
  - Moments clés ?

3. Comment comprenez-vous les critères et le processus qui ont conduit à votre collaboration avec KIYO ?
  - Clarté des attentes initiales ?
  - Négociation des rôles ?
  - Équilibre dans la répartition des responsabilités ?
4. Comment les décisions stratégiques et opérationnelles sont-elles prises dans le cadre du programme ?
  - Espaces formels de concertation ?
  - Participation réelle des partenaires aux décisions ?
  - Exemples de décisions co-construites ?
5. Comment les défis ou désaccords sont-ils gérés au sein du partenariat ?
  - Mécanismes de dialogue ?
  - Niveau de transparence ?
  - Sentiment d'écoute et de respect ?
6. En quoi le partenariat avec KIYO a-t-il contribué au développement institutionnel de votre organisation ?
  - Évolution en gouvernance ?
  - Amélioration des procédures internes ?
  - Professionnalisation de la gestion ?
7. Comment la collaboration a-t-elle renforcé vos capacités thématiques, notamment en APPS et en autonomisation des jeunes ?
  - Appropriation de l'approche ?
  - Adaptation au contexte local ?
  - Intégration dans vos autres interventions ?
8. Comment votre organisation a-t-elle évolué en matière de gestion financière et administrative grâce au partenariat ?
  - Planification budgétaire ?
  - Conformité aux exigences bailleurs ?
  - Capacité à mobiliser d'autres financements ?
9. Quels changements concrets montrent que des capacités ont réellement été transférées à votre organisation ?
  - Autonomie dans la mise en œuvre ?
  - Capacité à former d'autres acteurs ?
  - Initiatives prises indépendamment ?
10. Selon vous, quelle est la valeur ajoutée spécifique de votre organisation dans la mise en œuvre du programme EYT ?
  - Expertise technique ?
  - Connaissance du terrain ?
  - Relations communautaires et institutionnelles ?
  - Innovations apportées ?

### C. Transfert et renforcement des capacités

11. Comment les activités de renforcement des capacités ont-elles été identifiées et planifiées avec votre organisation ?
  - Diagnostic préalable ?
  - Co-construction du plan ?
  - Adaptation aux besoins réels ?
12. Quelles formes de soutien avez-vous reçues dans le cadre du programme ? | - Formations formelles ?

- Coaching/mentorat ?
  - Apprentissage par la pratique ?
  - Feedback structuré ?
13. Comment décririez-vous l'évolution de votre organisation depuis le début du programme EYT ?
- Leadership stratégique ?
  - Systèmes de suivi-évaluation ?
  - Capacité de planification à long terme ?
14. Dans quelle mesure vous sentez-vous aujourd'hui capable de poursuivre ou adapter l'approche EYT de manière autonome ?
- Dépendance vis-à-vis de KIYO ?
  - Capacité à mobiliser ressources propres ?
  - Perspectives futures ?
15. Quels obstacles avez-vous rencontrés dans le processus de renforcement et de transfert des capacités ? | - Contraintes internes ?
- Ressources humaines ?
  - Charge administrative ?
  - Contraintes contextuelles ?
- D. Changements observables
16. Quels résultats concrets observez-vous chez les jeunes ?
- Compétences techniques ? Engagement citoyen ? Résilience ?
  - Effet multiplicateur observable ?
  - Transformation des normes ou pratiques institutionnelles ?
17. Quels sont les principaux apprentissages et perspectives futures ?
- Que faudrait-il améliorer ?
  - Comment assurer la durabilité ?
  - Quelles conditions externes influencent la réussite ?

## KII – Partenaire de mise en œuvre (Management)

### A. Intro

1. Comment décririez-vous votre expérience de collaboration avec KIYO ?

- Qu'est-ce qui a changé dans votre manière de travailler ?
- Avez-vous renforcé vos capacités organisationnelles ?
- Comment cela influence-t-il la qualité des services aux jeunes ?

### B. Stratégie de partenariat (ECM / EDD)

2. Comment décririez-vous votre expérience de partenariat avec KIYO dans le cadre du programme EYT ?

- Comment le partenariat a-t-il démarré ?
- Comment a-t-il évolué ?
- Moments clés ?

3. Comment comprenez-vous les critères et le processus qui ont conduit à votre collaboration avec KIYO ?

- Clarté des attentes initiales ?
- Négociation des rôles ?
- Équilibre dans la répartition des responsabilités ?

4. Comment les décisions stratégiques et opérationnelles sont-elles prises dans le cadre du programme ?
  - Espaces formels de concertation ?
  - Participation réelle des partenaires aux décisions ?
  - Exemples de décisions co-construites ?
5. Comment les défis ou désaccords sont-ils gérés au sein du partenariat ?
  - Mécanismes de dialogue ?
  - Niveau de transparence ?
  - Sentiment d'écoute et de respect ?
6. En quoi le partenariat avec KIYO a-t-il contribué au développement institutionnel de votre organisation ?
  - Évolution en gouvernance ?
  - Amélioration des procédures internes ?
  - Professionnalisation de la gestion ?
7. Comment la collaboration a-t-elle renforcé vos capacités thématiques, notamment en APPS et en autonomisation des jeunes ?
  - Appropriation de l'approche ?
  - Adaptation au contexte local ?
  - Intégration dans vos autres interventions ?
8. Comment votre organisation a-t-elle évolué en matière de gestion financière et administrative grâce au partenariat ?
  - Planification budgétaire ?
  - Conformité aux exigences bailleurs ?
  - Capacité à mobiliser d'autres financements ?
9. Quels changements concrets montrent que des capacités ont réellement été transférées à votre organisation ?
  - Autonomie dans la mise en œuvre ?
  - Capacité à former d'autres acteurs ?
  - Initiatives prises indépendamment ?
10. Selon vous, quelle est la valeur ajoutée spécifique de votre organisation dans la mise en œuvre du programme EYT ?
  - Expertise technique ?
  - Connaissance du terrain ?
  - Relations communautaires et institutionnelles ?
  - Innovations apportées ?

#### C. Transfert et renforcement des capacités

11. Comment les activités de renforcement des capacités ont-elles été identifiées et planifiées avec votre organisation ?
  - Diagnostic préalable ?
  - Co-construction du plan ?
  - Adaptation aux besoins réels ?
12. Quelles formes de soutien avez-vous reçues dans le cadre du programme ? | - Formations formelles ?
  - Coaching/mentorat ?
  - Apprentissage par la pratique ?
  - Feedback structuré ?
13. Comment décririez-vous l'évolution de votre organisation depuis le début du programme EYT ?

- Leadership stratégique ?
  - Systèmes de suivi-évaluation ?
  - Capacité de planification à long terme ?
14. Dans quelle mesure vous sentez-vous aujourd'hui capable de poursuivre ou adapter l'approche EYT de manière autonome ?
- Dépendance vis-à-vis de KIYO ?
  - Capacité à mobiliser ressources propres ?
  - Perspectives futures ?
18. Quels obstacles avez-vous rencontrés dans le processus de renforcement et de transfert des capacités ? | - Contraintes internes ?
- Ressources humaines ?
  - Charge administrative ?
  - Contraintes contextuelles ?
15. Changements observables
16. Quels résultats concrets observez-vous chez les jeunes ?
- Compétences techniques ? Engagement citoyen ? Résilience ?
  - Effet multiplicateur observable ?
  - Transformation des normes ou pratiques institutionnelles ?
17. Quels sont les principaux apprentissages et perspectives futures ?
- Que faudrait-il améliorer ?
  - Comment assurer la durabilité ?
  - Quelles conditions externes influencent la réussite ?

## KII – Directeur d'école

### A. Intro

1. Comment décririez-vous votre expérience de collaboration avec KIYO ?
- Qu'est-ce qui a changé dans votre manière de travailler ?
  - Avez-vous renforcé vos capacités organisationnelles ?
  - Comment cela influence-t-il l'encadrement et l'accompagnement des jeunes ?

### B. Intégration du programme

18. Pouvez-vous décrire comment le programme EYT a été intégré dans votre école ?
- Comment les clubs, hubs ou formations ont-ils été accueillis par l'équipe pédagogique ?
  - Comment cette intégration a-t-elle influencé l'environnement d'apprentissage ?

### C. Autonomisation des jeunes

19. Comment décririez-vous l'évolution des élèves impliqués dans le programme ?
- Quelles transformations avez-vous observées en termes de leadership, pensée critique ou engagement ?
  - Comment les jeunes participent-ils davantage à la vie scolaire ou communautaire ?

### D. Effets multiplicateurs

20. Comment les jeunes impliqués influencent-ils d'autres élèves ?
- Pouvez-vous partager des exemples où ils ont inspiré ou mobilisé leurs pairs ?

- Quels facteurs favorisent ou limitent cet effet multiplicateur ?

21. Quels résultats concrets observez-vous chez les jeunes ?

- Compétences techniques ? Engagement citoyen ? Résilience ?
- Effet multiplicateur observable ?
- Transformation des normes ou pratiques institutionnelles ?

E. Environnement favorable

22. Comment l'école contribue-t-elle à créer un environnement favorable à l'autonomisation ?

- Quels changements institutionnels ont été nécessaires ?
- Comment les parents ou la communauté soutiennent-ils cette dynamique ?

F. Défis et durabilité

23. Quels défis avez-vous rencontrés dans la mise en œuvre ?

- Quelles stratégies pourraient renforcer la durabilité des acquis ?
- Comment voyez-vous l'avenir du programme dans votre école ?

24. Quels sont les principaux apprentissages et perspectives futures ?

- Que faudrait-il améliorer ?
- Comment assurer la durabilité ?
- Quelles conditions externes influencent la réussite ?

## KII – Président Groupe de Solidarité

A. Intro

1. Comment décririez-vous votre expérience de collaboration avec EYT ?

- Qu'est-ce qui a changé dans votre manière de travailler ?
- Avez-vous renforcé vos capacités organisationnelles ?
- Comment cela influence-t-il la qualité des services, des réunions régulières ?

B. Leadership et fonctionnement

2. Pouvez-vous décrire comment votre groupe fonctionne au quotidien ?

- Comment les décisions sont-elles prises et comment les membres participent-ils ?
- Comment votre rôle de président a-t-il évolué ?

C. Impact sur la citoyenneté active

3. Comment le groupe contribue-t-il à l'engagement communautaire des jeunes ?

- Quelles initiatives citoyennes ont émergé du groupe ?
- Comment les jeunes développent-ils leur conscience des droits et responsabilités ?

D. Autonomisation et résilience

4. Comment les membres ont-ils évolué en termes de confiance et résilience ?

- Quelles compétences sociales ou émotionnelles ont été renforcées ?
- Comment cela influence-t-il leurs relations dans la communauté ?

E. Effet multiplicateur

5. Comment votre groupe inspire-t-il d'autres jeunes ou groupes ?

- Quels exemples illustrent cette dynamique ? (accompagnement pour la création d'autres GS)

- Comment amplifier cet impact ?
- F. Perspectives
- 6. Quels sont les principaux apprentissages et perspectives futures ?
  - Que faudrait-il améliorer ? (accès à la finance, inclusion,...)
  - Comment assurer la durabilité ?
  - Quelles conditions externes influencent la réussite ?

## KII – Président Comité de Gestion

### A. Intro

1. Comment décririez-vous votre expérience de collaboration avec EYT ?
  - Qu'est-ce qui a changé dans votre manière de travailler ?
  - Avez-vous renforcé vos capacités organisationnelles ?

### B. Gouvernance et partenariat

2. Comment le comité collabore-t-il avec KIYO et les partenaires ?
  - Comment cette collaboration influence-t-elle la gouvernance scolaire ?
  - Quels apprentissages organisationnels en tirez-vous ?

### C. Impact éducatif

3. Comment les initiatives soutenues par le comité influencent-elles l'éducation des élèves ?
  - Comment les jeunes participent-ils aux décisions ?
  - Quels changements observez-vous dans leur engagement scolaire ?

### D. Inclusion et diversité

4. Comment le comité favorise-t-il la participation équitable ?
  - Quelles pratiques renforcent l'inclusion ?
  - Quels défis subsistent ?

### E. Prise de décisions

5. Pouvez-vous décrire comment les décisions importantes sont prises au sein du CGE et quelle place les jeunes occupent dans ce processus ?
  - À quelles étapes du processus décisionnel les jeunes sont-ils impliqués (consultation, proposition, validation, suivi) ?
  - Pouvez-vous donner un exemple concret d'une décision où les jeunes ont contribué de manière significative ?
  - Quels facteurs facilitent ou limitent leur participation active dans ces décisions ?
6. Comment évaluez-vous l'influence réelle des jeunes sur les décisions du CGE et sur la gestion de l'école ?
  - Les propositions des jeunes sont-elles généralement prises en compte ? Dans quelles conditions ?
  - Avez-vous observé des changements dans la manière dont les adultes perçoivent la contribution des jeunes ?
  - Quels mécanismes pourraient renforcer davantage leur rôle et leur pouvoir d'influence ?
7. Quels résultats concrets observez-vous chez les jeunes ?
  - Compétences techniques ? Engagement citoyen ? Résilience ?
  - Effet multiplicateur observable ?
  - Transformation des normes ou pratiques institutionnelles ?

### F. Perspectives

8. Quels sont les principaux apprentissages et perspectives futures ?
- Que faudrait-il améliorer ?
  - Comment assurer la durabilité ?
  - Quelles conditions externes influencent la réussite ?

## KII – Président Hub d’inspiration

### A. Intro

1. Comment décririez-vous votre expérience de collaboration avec EYT?
- Qu’est-ce qui a changé dans votre manière de travailler ?
  - Avez-vous renforcé vos capacités organisationnelles ?

### B. Organisation

2. Comment décririez-vous la dynamique et l’organisation du Hub ?
- Comment les jeunes prennent-ils des initiatives ?
  - Comment le Hub évolue-t-il avec le temps ?

### C. Impact sur employabilité

3. Comment les activités du Hub préparent-t-elles les jeunes à leur avenir professionnel ?
- Quels exemples illustrent le développement de compétences pratiques ?
  - Comment les jeunes appliquent-ils ces compétences en dehors du Hub ?

### D. Effet multiplicateur

4. Comment les membres du Hub influencent-ils d’autres jeunes ?
- Quels mécanismes facilitent cette transmission ?
  - Comment renforcer cet impact ?

### E. Perspectives

5. Quels sont les principaux apprentissages et perspectives futures ?
- Que faudrait-il améliorer ?
  - Comment assurer la durabilité ?
  - Quelles conditions externes influencent la réussite ?

## KII – Président Club scolaire

### A. Intro

1. Comment décririez-vous votre expérience de collaboration avec EYT?
- Qu’est-ce qui a changé dans votre manière de travailler ?
  - Avez-vous renforcé vos capacités organisationnelles ?

### B. Organisation

2. Comment décririez-vous la dynamique et l’organisation du Hub ?
- Comment les jeunes prennent-ils des initiatives ?
  - Comment le Hub évolue-t-il avec le temps ?

### C. Impact sur employabilité

3. Comment les activités du club préparent-t-elles les jeunes à leur avenir professionnel ?
- Quels exemples illustrent le développement de compétences pratiques ?

- Comment les jeunes appliquent-ils ces compétences en dehors du Hub ?

#### D. Effet multiplicateur

4. Comment les membres du club influencent-ils d'autres jeunes ?
  - Quels mécanismes facilitent cette transmission ?
  - Comment renforcer cet impact ?

#### E. Perspectives

5. Quels sont les principaux apprentissages et perspectives futures ?
  - Que faudrait-il améliorer ?
  - Comment assurer la durabilité ?
  - Quelles conditions externes influencent la réussite ?

### KII – Président SILC

#### A. Intro

1. Comment décririez-vous votre expérience de collaboration avec le programme EYT à travers le SILC ?
  - Qu'est-ce qui a changé dans votre manière d'animer et de gérer le groupe depuis l'appui du programme ?
  - En quoi vos capacités organisationnelles, financières ou de leadership ont-elles été renforcées ?
 Comment ces changements influencent-ils la qualité du fonctionnement du SILC (réunions, transparence, gestion des fonds, participation des membres) ?

#### B. Leadership et fonctionnement

2. Décrivez comment votre SILC fonctionne au quotidien (réunions, épargne, prêts, prise de décision) ?
  - Comment les décisions importantes sont-elles prises au sein du groupe ?
  - Comment les jeunes membres participent-ils aux discussions et aux choix stratégiques ?
  - Comment votre rôle de président a-t-il évolué depuis la mise en œuvre du programme ?
  - Avez-vous observé des changements dans la participation des jeunes filles et garçons au leadership ?

#### C. SILC vs citoyenneté active

3. Au-delà de l'épargne et des prêts, de quelles manières le SILC contribue-t-il à renforcer l'engagement citoyen des jeunes dans la communauté ?
  - Comment le groupe sert-il d'espace d'apprentissage de la responsabilité, du dialogue et de la participation effective et inclusive ?
  - Avez-vous observé des jeunes qui participent davantage aux réunions communautaires ou aux initiatives locales grâce à leur expérience dans le SILC ?
  - Comment le SILC influence-t-il la manière dont les jeunes comprennent leurs droits et leurs responsabilités ?

#### D. Facteurs favorisant ou limitant

4. Selon vous, quels éléments liés au fonctionnement du SILC favorisent l'engagement citoyen des jeunes ?
  - Climat de confiance ?
  - Transparence dans la gestion ?
  - Inclusion des filles et jeunes vulnérables ?
5. Quels facteurs internes ou externes limitent encore la participation active des jeunes dans la communauté ?
  - Normes sociales liées à l'âge ou au genre ?
  - Manque de reconnaissance par les autorités locales ?
  - Contraintes économiques persistantes ?
6. Comment le programme pourrait-il renforcer davantage cette dimension citoyenne du SILC ?

E. Effet multiplicateur et influence communautaire

7. Comment votre SILC inspire-t-il d'autres jeunes ou groupes dans la communauté ?
  - Avez-vous accompagné la création ou le renforcement d'autres groupes ?
  - Comment les pratiques du SILC (transparence, organisation, solidarité) influencent-elles les dynamiques communautaires ?
  - Comment cet impact pourrait-il être amplifié ?

F. Connexion

8. Comment votre SILC a pu créer des connexions avec les autres personnes en relation avec votre activité

G. Mentorat

9. Comment les activités du projet ont-ils permis d'apprendre des autres dans votre communauté

H. Perspectives et durabilité

10. Quels sont les principaux apprentissages tirés de l'expérience SILC dans le cadre du programme EYT ?
  - Quelles améliorations seraient nécessaires pour renforcer l'impact du SILC (accès au financement, inclusion, formation continue...) ?
  - Comment assurer la durabilité du groupe au-delà de l'appui du programme ?
  - Quelles conditions externes (économiques, sociales, institutionnelles) influencent la réussite du SILC et l'engagement citoyen des jeunes ?

## KII-Réseau des SILC

### A. Rôle et fonctionnement du réseau

1. **Pouvez-vous décrire le rôle principal du réseau des SILC dans votre zone d'intervention ?**

- Comment le réseau est-il structuré et organisé ?
- Quels sont ses principaux objectifs ?
- Comment les décisions sont-elles prises au niveau du réseau ?

### B. Coordination des actions des SILC

2. **Comment le réseau coordonne-t-il les activités et initiatives des différents groupes SILC ?**

- Existe-t-il un mécanisme de planification ou de concertation régulière ?
- Comment les actions d'engagement communautaire sont-elles harmonisées entre groupes ?
- Comment assurez-vous le partage d'expériences ou de bonnes pratiques ?

### C. Gestion des litiges et résolution des conflits

3. **Quel rôle joue le réseau dans la prévention ou la résolution des conflits au sein des SILC ?**

- Quels types de conflits sont les plus fréquents ?
- Quelles sont les procédures ou règles formelles de médiation ?
- Comment les décisions prises sont-elles acceptées et suivies par les groupes ?

### D. Engagement communautaire et citoyenneté active

4. **Comment le réseau contribue-t-il à renforcer l'engagement communautaire des jeunes membres des SILC ?**

- Quelles actions collectives avez-vous initié au niveau communautaire ?
- Comment les autorités locales ou leaders communautaires collaborent-ils avec le réseau ?
- Quels effets multiplicateurs avez-vous observé au-delà des membres directs ?

### E. Participation inclusive et gouvernance

5. **Comment les représentants des SILC sont-ils choisis pour faire partie du réseau ?**

- Quels sont les critères d'élection ou de sélection ?
- Comment assurez-vous que les filles et les garçons ont les mêmes opportunités d'être élus ?
- Comment la transparence et la légitimité des représentants sont-elles assurées ?

### F. Rôles et responsabilités selon le genre

6. **Comment décririez-vous la participation des filles et des garçons au sein du réseau ?**

- Les responsabilités sont-elles réparties de manière équitable ?
- Existe-t-il des obstacles culturels ou sociaux limitant la participation de certains jeunes ?
- Quelles mesures favorisent une participation plus inclusive ?

### G. Renforcement des capacités et durabilité

7. **En quoi le réseau contribue-t-il au renforcement des capacités des groupes SILC ?**

- Médiation, connexion, mentorat
- Développement du leadership des jeunes, participation active au niveau communautaire
- Capacité à fonctionner de manière autonome à l'avenir

#### H. Défis et perspectives

#### 8. Quels sont les principaux défis rencontrés par le réseau aujourd'hui ?

*Probes :*

- Coordination entre groupes
- Ressources ou encadrement
- Relations avec partenaires ou autorités

#### 9. Que faudrait-il renforcer pour améliorer l'efficacité et la durabilité du réseau ?

- Continuité de travail après le programme

### KII – Agents de terrain des partenaires

#### A. Rôle et expérience globale

#### 1. Pouvez-vous décrire votre rôle dans la mise en œuvre du programme EYT et votre expérience globale jusqu'à présent ?

- Principales responsabilités
- Acteurs avec lesquels vous collaborez
- Points forts et difficultés rencontrées

#### B. Valeur ajoutée du partenariat (KIYO et entre partenaires ECM/EDD)

#### 2. En quoi le partenariat avec KIYO facilite-t-il ou influence-t-il votre travail au quotidien ?

- Appui technique et méthodologique (pilliers de l'environnement favorable, autonomisation, participation)
- Encadrement, suivi et feedback
- Changements dans votre manière de planifier et animer les activités

#### 3. Comment se passe la collaboration entre votre organisation et les autres partenaires (ECM/EDD) ?

- Espaces d'échange formels ou informels
- Activités conjointes ou visites croisées
- Partage d'outils, méthodes ou expériences

#### 4. Quelles bonnes pratiques ont été partagées entre partenaires ?

- Méthodes d'animation ou de mobilisation des jeunes
- Outils de suivi-évaluation
- Innovations locales
- Exemples concrets de pratiques adoptées ou adaptées

#### 5. Selon vous, quelle est la valeur ajoutée spécifique :

- De KIYO dans le programme ?
- Des autres partenaires dans votre travail ?
- De votre organisation pour les autres ?

#### C. Renforcement des capacités et autonomie

#### 6. Quels types d'appuis avez-vous reçus (formations, coaching, supervision conjointe, apprentissage par la pratique) et comment ont-ils renforcé vos compétences ?

- Animation participative
- Intégration du genre et inclusion
- Suivi-évaluation
- Leadership ou gestion des groupes

#### 7. Vous sentez-vous capable aujourd'hui d'appliquer l'approche EYT de manière autonome ?

- Éléments que vous maîtrisez
- Besoins d'appui restants

- Capacité à former ou accompagner d'autres acteurs

#### **D. Changements observables et perspectives**

8. Quels changements concrets observez-vous chez les jeunes et dans la communauté ?
  - Compétences techniques et sociales
  - Engagement citoyen
  - Confiance en soi et initiatives
  - Effets multiplicateurs
9. Comment la collaboration entre KIYO et les partenaires, ainsi qu'entre partenaires eux-mêmes, influence-t-elle la qualité et la durabilité des résultats ?
10. Quels sont les principaux apprentissages et recommandations pour renforcer davantage la collaboration et l'impact du programme ?

#### **KII – Parent (élève membre du Hub d'Inspiration)**

##### **A. Perception générale et évolution**

1. **Depuis que votre enfant participe au Hub d'Inspiration, quels changements avez-vous observés chez lui/elle ?**

- Comportement à la maison
- Confiance en soi / prise de parole
- Attitude face aux responsabilités

##### **B. Parcours scolaire**

2. **Comment la participation au Hub influence-t-elle son parcours scolaire ?**

- Motivation à apprendre
- Résultats ou engagement en classe
- Relations avec enseignants et camarades

##### **C. Développement des compétences**

3. **Quelles compétences ou qualités nouvelles avez-vous remarquées chez votre enfant ?**

- Pensée critique ou capacité à donner son avis
- Gestion des émotions / résolution de conflits
- Sens des responsabilités ou esprit d'initiative

##### **D. Engagement communautaire et citoyenneté**

4. **Avez-vous observé un changement dans son engagement au sein de la famille ou de la communauté ?**

- Participation à des activités communautaires
- Soutien ou inspiration d'autres jeunes
- Sensibilité aux questions sociales ou environnementales

##### **E. Environnement favorable**

5. **Selon vous, l'environnement autour de votre enfant (famille, école, communauté) soutient-il davantage son développement aujourd'hui ?**

- Attitude des adultes envers les initiatives des jeunes
- Ouverture au dialogue intergénérationnel
- Obstacles persistants

##### **F. Genre et inclusion**

6. **Pensez-vous que filles et garçons bénéficient des mêmes opportunités dans ce programme ?**

- Attentes différentes selon le genre
- Soutien spécifique nécessaire

##### **G. Durabilité et perspectives**

7. **Pensez-vous que les changements observés chez votre enfant pourront durer dans le temps ? Pourquoi ?**

- Compétences durables
- Autonomie future
- Soutien nécessaire pour maintenir les acquis

2. Peux-tu raconter ton parcours depuis ton entrée dans le programme ?
  - Pourquoi as-tu rejoint l'activité ?
  - Qu'est-ce qui t'a marqué le plus ?
  - Y a-t-il eu des moments difficiles ?
3. Qu'est-ce qui a changé en toi grâce à cette expérience ?
  - Confiance en toi ? Capacité à parler en public ?
  - Conscience de tes droits ? Engagement communautaire ?
  - Relations avec les autres ?
4. As-tu inspiré d'autres jeunes ou été inspiré(e) par quelqu'un ?
  - Peux-tu donner un exemple concret ?
  - Comment cela influence ta vision de l'avenir ?
5. Si tu as quitté l'activité ou envisagé d'arrêter, peux-tu expliquer pourquoi ?
  - Contraintes économiques ? Familiales ? Scolaires ?
  - Qu'est-ce qui aurait pu t'aider à continuer ?

#### FGD Groupe de Solidarité & Formation Technique

##### A. Parcours et engagement

##### 1. Pouvez-vous raconter comment vous avez intégré votre groupe (GS ou formation technique) et ce qui vous a motivé à participer

- Quels étaient vos objectifs au départ ?
- Comment votre participation a-t-elle évolué avec le temps ?
- Avez-vous pris des initiatives ou des responsabilités particulières ?

##### B. Pertinence des activités (Besoins des jeunes)

##### 2. Dans quelle mesure les activités mises en œuvre répondent-elles réellement à vos besoins en tant que jeunes ?

- Ces activités correspondent-elles aux réalités de votre communauté ou du marché de l'emploi ?
- Quels besoins importants restent encore insuffisamment couverts ?
- Si vous deviez ajuster une activité, que changeriez-vous ?

##### C. Compétences et autonomisation

##### 3. Quelles compétences (techniques, personnelles ou sociales) avez-vous développées grâce au groupe ou à la formation ?

- Pouvez-vous donner des exemples concrets d'application dans votre vie quotidienne ou professionnelle ?
- Cela a-t-il renforcé votre confiance, votre capacité de décision ou votre pensée critique ?
- Avez-vous développé davantage de résilience face aux difficultés ?

##### D. Effet multiplicateur

##### 4. Avez-vous inspiré ou accompagné d'autres jeunes grâce à ce que vous avez appris ?

- Comment avez-vous partagé vos connaissances ou expériences ?
- Comment ces jeunes ont-ils réagi ?
- Selon vous, qu'est-ce qui favorise ou limite cet effet multiplicateur ?

##### E. Autonomisation économique et changements financiers

##### 5. Depuis votre participation, avez-vous observé des changements dans votre situation économique personnelle ?

- Avez-vous commencé une activité génératrice de revenus ou amélioré une activité existante ?
- Êtes-vous capable de générer un revenu ou un profit régulier ?
- Avez-vous appris à mieux gérer votre argent (épargne, planification, priorisation des dépenses) ?

##### 6. Comment ces changements économiques influencent-ils votre rôle au sein de votre famille ?

- Contribuez-vous aux charges du ménage ? De quelle manière ?
- Participez-vous au paiement des frais scolaires (frères/sœurs ou enfants) ?
- Votre contribution financière a-t-elle modifié la manière dont votre famille vous perçoit ?

7. **Avez-vous constaté un changement dans votre comportement financier ?**
  - Épargnez-vous davantage qu'avant ?
  - Planifiez-vous mieux vos dépenses ?
  - Investissez-vous dans votre avenir (formation, matériel, activité économique) ?
- F. Environnement favorable**
8. **Comment percevez-vous l'évolution de l'environnement autour de vous (famille, école, communauté) depuis votre participation ?**
  - Les adultes soutiennent-ils davantage les initiatives des jeunes ?
  - Avez-vous plus d'espace pour vous exprimer ou prendre des responsabilités ?
  - Quels facteurs facilitent ou freinent cet environnement favorable ?
- G. Genre et inclusion**
9. **Comment décririez-vous la participation des filles et des garçons dans vos groupes ou structures ?**
  - Les opportunités sont-elles équitables ?
  - Existe-t-il des obstacles spécifiques pour une catégorie ou une autre ? Lesquels
  - Comment renforcer davantage l'inclusion et la diversité ?
- H. Défis, durabilité et perspectives**
10. **Quels sont les principaux défis que vous rencontrez aujourd'hui ?**
  - Ressources, accompagnement, suivi post-formation ?
  - Comment votre groupe ou formation pourrait-il mieux soutenir votre avenir ?
  - Pensez-vous que les changements observés pourront durer dans le temps ? Pourquoi ?

## FGD SILC

### Thème 1 : Participation au SILC

1. Pouvez-vous raconter comment vous avez rejoint le SILC et ce qui vous a motivé à y participer ?
2. Comment se déroulent les réunions et activités du groupe ?
3. Quels rôles prenez-vous au sein du SILC et comment cela a-t-il évolué ?

### Thème 2 : Pertinence

1. En quoi les activités mises en œuvre répondent-elles réellement aux besoins des jeunes ?

### Thème 3 : Compétences financières et sociales

1. Quelles compétences financières et sociales pensez-vous avoir développées ?
2. Comment ces compétences influencent-elles votre vie quotidienne ou votre projet personnel ?
3. De quelle manière ces compétences ont-elles renforcé votre conscience des droits, l'engagement communautaire, votre pensée critique ou votre résilience ?

### Thème 4 : Effet multiplicateur

1. Pouvez-vous partager des expériences où vous avez aidé d'autres jeunes à apprendre sur le SILC ou l'épargne ?
2. Comment ont-ils réagi et qu'ont-ils appris ?
3. Quelles actions pourriez-vous entreprendre pour inspirer davantage de jeunes à participer ?
4. Au-delà de l'épargne et des activités économiques, de quelles manières votre participation au SILC a-t-elle influencé votre engagement dans la communauté ?

### Thème 5 : Mentorat et apprentissage entre pairs

1. Comment partagez-vous formellement ou informellement des opportunités de mentorat pour les membres du SILC ?

### Thème 7 : Environnement

1. Comment l'environnement autour de vous (école, famille, communauté) a-t-il évolué ?

2. Comment le programme a-t-il sensibilisé les jeunes autour des enjeux environnement

Thème 8 : Genre et inclusion

1. Comment décririez-vous la participation des filles et garçons dans le SILC ?
2. Quelles situations montrent que certains jeunes étaient limités ou encouragés ?
3. Comment le SILC pourrait-il devenir plus inclusif et équitable ?

Thème 9 : Défis et suggestions

1. Selon vous, quels facteurs internes au SILC ou liés au contexte communautaire influencent positivement ou négativement l'engagement citoyen des jeunes membres ?
2. Quelles solutions proposeriez-vous pour améliorer le SILC et l'apprentissage financier des jeunes ?
3. Comment le SILC pourrait-il mieux soutenir votre autonomisation et celle des autres jeunes ?

### **FGD Club Scolaire**

Thème 1 : Participation au club (Rôle des élèves et enseignants, leadership pris par les jeunes, fréquence des activités, engagement)

1. Pouvez-vous me raconter votre expérience depuis que vous avez rejoint le club scolaire ?
2. Comment sont décidées les activités et comment participez-vous à ces décisions ?
3. Comment votre rôle a-t-il évolué au sein du club ?

Thème 2 : Pertinence (Priorités des jeunes, alignement avec les réalités de l'école, de la communauté, besoins non couverts)

1. En quoi les activités mises en œuvre répondent-elles réellement aux besoins des jeunes ?
2. Quelles sont les différences entre votre club et les autres clubs existant à l'école

Thème 3 : Compétences et autonomisation (Exemples concrets, projets réalisés, participation à des initiatives collectives)

1. Quelles compétences ou aptitudes avez-vous développées en participant au club ?
2. Comment ces compétences ont-elles influencé votre vie scolaire ou personnelle ?
3. De quelle manière avez-vous renforcé votre engagement communautaire, votre pensée critique ou votre intelligence émotionnelle ?

Thème 4 : Effet multiplicateur (Transmission informelle, influence sur d'autres clubs, mentorat, activités communautaires)

1. Pouvez-vous partager des expériences où vous avez inspiré ou aidé d'autres élèves ?
2. Comment l'école ou la communauté a-t-elle perçu ces initiatives ?
3. Quelles actions avez-vous envisagées pour toucher d'autres jeunes ?

Thème 5 : Environnement (Soutien des adultes, ouverture à la participation des jeunes, facteurs favorisant et limitant l'environnement favorable, sensibilité aux questions environnementales)

1. Comment l'environnement autour de vous (école, famille, communauté) a-t-il évolué ?
2. Comment le programme a-t-il sensibilisé les jeunes autour des enjeux environnement

Thème 6 : Genre et inclusion (Attitudes des pairs, soutien des enseignants, obstacles culturels ou sociaux, pilotage des activités scolaires et extra scolaires, rôles et responsabilités des filles et des garçons)

1. Comment décririez-vous la participation des filles et garçons dans le club ?
2. Quelles situations illustrent des obstacles ou encouragements pour certaines catégories de jeunes ?
3. Quelles mesures pourraient améliorer l'inclusion et la diversité dans le club ?

#### Thème 7 : Défis et suggestions

1. Quels sont les principaux défis rencontrés dans votre participation au club ?
2. Quelles solutions proposeriez-vous pour améliorer le fonctionnement du club ?
3. Quelles ressources ou activités supplémentaires pourraient renforcer votre apprentissage et engagement ?

#### FGD – CGE

Thème 1 : Fonctionnement du comité (Fréquence des réunions, processus de décision, communication, rôle des jeunes)

1. Pouvez-vous raconter comment votre comité fonctionne et comment les décisions sont prises ?
2. Quels sont les rôles des membres et comment cela influence les activités scolaires ?
3. Comment le comité collabore-t-il avec les enseignants et les jeunes ?

Thème 2 : Pertinence (Identification des et prise en compte des besoins et priorités des jeunes, adaptation aux réalités scolaires, sociales, et aux perceptions d'insertion des jeunes, besoins importants non couverts)

1. Dans quelle mesure les activités mises en œuvre dans le cadre du programme répondent-elles aux besoins réels des jeunes de votre école et de votre communauté ?
2. Quelles sont les différences entre votre CGE et d'autres CGE non appuyées

Thème 3 : Effet multiplicateur (Situation initiale, évolutions concrètes (compétences, confiance, engagement, environnement), changements visibles chez les jeunes)

1. Comment décririez-vous le changement le plus important que ce programme a apporté dans votre vie ou dans votre structure ?

Thème 4 : Impact sur l'éducation (Exemples de projets, initiatives, changements dans l'école)

1. Quelles réalisations du comité avez-vous observées dans l'école ?
2. Comment ces réalisations ont-elles influencé la participation et la motivation des élèves ?
3. Comment le comité soutient-il les clubs scolaires ou hubs d'inspiration ?

Thème 5 : Autonomisation et engagement des jeunes (Leadership, engagement communautaire, pensée critique, résilience)

1. Comment les jeunes participent-ils aux activités du comité ?
2. Quelles compétences ou aptitudes les jeunes développent-ils grâce à cette participation ?
3. Comment le comité favorise-t-il leur engagement et responsabilisation ?

Thème 6 : Environnement (changements observés liés à l'écoute et implication des jeunes dans les décisions scolaires, implication personnelle des membres des CGE, facteurs favorisant et limitant l'environnement favorable, Sensibilité aux questions environnementales)

1. Comment percevez-vous l'évolution de l'environnement scolaire et communautaire en matière de soutien et d'accompagnement des jeunes au cours de ces dernières années ?
2. Comment le programme a-t-il sensibilisé les jeunes autour des enjeux environnement

Thème 7 : Possibilités de complémentarité /partage d'expérience (description des initiatives, complémentarités existantes ou possibles (partage d'expériences, coordination, synergies), existence des mécanismes formels ou informels de collaboration)

1. À votre connaissance, existe-t-il dans votre école ou dans les environs d'autres initiatives visant à soutenir l'éducation, l'employabilité ou l'engagement des jeunes, et comment percevez-vous leur articulation avec le programme actuel ?

Thème 8 : Genre et inclusion (Obstacles culturels, encouragements, équité dans les responsabilités)

1. Comment la participation des filles et garçons est-elle encouragée ?
2. Quelles mesures pourraient améliorer l'inclusion et la diversité dans le comité ?
3. Comment les jeunes marginalisés sont-ils soutenus ?

Thème 9 : Défis et suggestions (Ressources, organisation, communication, formation des membres)

1. Quels défis le comité rencontre-t-il pour soutenir les activités et jeunes ?
2. Quelles idées proposeriez-vous pour renforcer la gouvernance scolaire et la participation des jeunes ?
3. Comment le comité pourrait-il mieux soutenir les apprentissages et initiatives des jeunes ?

#### FGD – Hub d'inspiration

1. Participation au Hub (Difficultés rencontrées, rôle des animateurs, fréquence, engagement, motivation personnelle)
  - Pouvez-vous me raconter votre parcours et vos expériences depuis que vous avez rejoint le Hub ?
  - Comment décririez-vous votre rôle et votre participation dans les différentes activités ?
  - Quelles activités vous ont le plus aidé à apprendre ou à vous développer et pourquoi ?
2. Pertinence (Priorités des jeunes, alignement avec les réalités de l'école, de la communauté, besoins non couverts)
  - En quoi les activités mises en œuvre répondent-elles réellement aux besoins des jeunes ?
  - Quelles sont les différences entre votre HI et les autres clubs existant à l'école
3. Compétences et autonomisation (Exemples concrets de situations où ces compétences ont été appliquées)
  - Quelles compétences ou connaissances pensez-vous avoir acquises en participant au Hub ?
  - Comment ces compétences influencent-elles votre manière de prendre des décisions ou d'agir dans votre vie quotidienne ?
  - De quelle manière avez-vous développé votre conscience des droits, votre pensée critique ou votre intelligence émotionnelle ?
4. Effet multiplicateur (Partage avec amis, famille, voisins, activités communautaires, mentorat informel)
  - Pouvez-vous partager des exemples où vous avez inspiré ou aidé d'autres jeunes ?
  - Comment ces jeunes ont-ils réagi à votre aide ou à vos conseils ?
  - Quelles actions ou initiatives avez-vous envisagées pour que d'autres jeunes puissent bénéficier de ce que vous avez appris ?
5. Environnement (Soutien des adultes, ouverture à la participation des jeunes, facteurs favorisant et limitant l'environnement favorable)
  - Comment l'environnement autour de vous (école, famille, communauté) a-t-il évolué ?
  - Comment le programme a-t-il sensibilisé les jeunes autour des enjeux environnement
6. Genre et inclusion (Attitudes des pairs, soutien familial, différences dans les rôles, obstacles culturels, pilotage des activités scolaires et extra scolaires, rôles et responsabilités des filles et des garçons.)
  - Comment décririez-vous la participation des filles et des garçons dans le Hub ?
  - Pouvez-vous raconter des situations où vous vous êtes sentie libre ou, au contraire, limitée à participer ?
  - Selon vous, quelles mesures ou pratiques pourraient rendre le Hub plus inclusif pour tous ?

7. Défis et suggestions (Ressources, encadrement, fréquence, sécurité, activités, soutien familial ou communautaire)
- Quels ont été les principaux défis ou obstacles dans votre participation au Hub ?
  - Quelles idées ou solutions proposeriez-vous pour surmonter ces défis et améliorer l'expérience des filles ?
  - Comment le Hub pourrait-il mieux soutenir votre apprentissage et votre engagement pour l'avenir ?

8. Perspectives

Comment pensez-vous continuer à faire fonctionner le HI sans l'intervention des partenaires?

**Annexe 2 - Liste des personnes consultées**

<b>Nom &amp; Prénom</b>	<b>Organisation</b>	<b>Fonction</b>
<b>Entretien clés (KII)</b>		
Sangwe Sandrine	KIYO	Représentante Pays
Ndacayisaba Oswald	Spring Communities	Project Manager
Gahungu Eddy	Biraturaba	Responsable S&E
Kandindi Alice	Spring Communities	Agent de terrain
Ndabazerutse Salvator	Aprodem	Représentant Légal
Hayimana Gordien	FVS-Amie des Enfants	Project Manager
Ndirahisha Léonard	FVS-Amie des Enfants	Coordonnateur Adjoint
Habarugira Jean Bosco	Biraturaba	Responsable de terrain
Niyomukiza Etienne	Groupe de solidarité (Gitega)	Président
Niyongabo Siméon	Lycée Communal Buburu	Directeur
Nyagahigi Joseph	CGE Lycée communal Gasave II	Président
Ndayizeye Belyse	SILC, Gasave II	Présidente
Ntunzwenimana Imelde	Lycée Communal Kabezi	Parent d'élève,
Niyonyishu Rameck	Lycée Communal Buburu	Président du Club Environnement
Nemeyimana Jérôme	Ecofo Nyamugari	Encadreur HI
KEZA Honnête Alana	Lycée Sainte Famille Kinama	Président HI,
Bigirimana Raymond	Lycée Communal Kabezi	Directeur
<b>Entretiens d'approfondissement (IDI)</b>		
Ndayikeza Aboubakar,	Lycée Sainte Famille de Kinama	Ancien membre HI
<b>Groupes de discussion (FGD)</b>		
Nkurikiye Théogène	Lycée communal Gatwe II	Membre CGE
Hezingingo Pascal	Lycée communal Gatwe II	Membre CGE
Niyonizigiye Mélance	Lycée communal Gatwe II	Membre CGE
Habarugira Stanislas	Lycée communal Gatwe II	Membre CGE
Nishimwe Kevin	Lycée communal Gatwe II	Membre CGE
Inamahoro Gynette	Lycée communal Gatwe II	Membre CGE
Ndikiminwe Pierre Claver	Lycée communal Gatwe II	Membre CGE
Baramparaye Odette	Lycée communal Gatwe II	Membre CGE
Butoyi Lienne Claudine	GS & FT Gitega	Membre
Ntakarutimana Moise	GS & FT Gitega	Membre
Ndayiweye Richard	GS & FT Gitega	Membre
Niyomukiza Etienne	GS & FT Gitega	Membre
Ntakarutimana Olive	GS & FT Gitega	Membre
Mbazumutima Anitha	GS & FT Gitega	Membre
Bigirimana Dorly	GS & FT Gitega	Membre
Manirakiza Anitha	GS & FT Gitega	Membre
Mugisha Blaise	Lycée communal Gatwe II	Membre club scolaire
Inamahoro Gynett	Lycée communal Gatwe II	Membre club scolaire
Bizindavyi Jean Paul	Lycée communal Gatwe II	Membre club scolaire
Hagabimana Donavine	Lycée communal Gatwe II	Membre club scolaire
Tuyisenge Viola	Lycée communal Gatwe II	Membre club scolaire
Ndonsabamahoro Jehova Shalom	Lycée communal Gatwe II	Membre club scolaire
Igirukwishaka Diocier	Lycée communal Gatwe II	Membre club scolaire

Igiraneza Vanessa	Lycée communal Gatwe II	Membre club scolaire
Niyonsaba Edissa	SILC Nyakibare	Membre
Igiraneza Carmeline	SILC Nyakibare	Membre
Iranejereje Melissa	SILC Nyakibare	Membre
Ndagijimana Divine	SILC Nyakibare	Membre
Nshimirimana Vanessa	SILC Nyakibare	Membre
Niyonizeye Chanella	SILC Nyakibare	Membre
Manirakiza Dorine	SILC Nyakibare	Membre
Bukeyeneza Laissa	SILC Nyakibare	Membre
Nkurunziza Vincent	Réseau SILC Nyakibare	Membre
Nimpagaritse Sylver	Réseau SILC Nyakibare	Membre
Niyonizeye Yvette	Réseau SILC Nyakibare	Membre
Iradukunda Elysse	Réseau SILC Nyakibare	Membre
Habonimana Divine	GS & FT Kanyosha	Membre
Haragakiza Claudine	GS & FT Kanyosha	Membre
Itangishaka Didier	GS & FT Kanyosha	Membre
Mugerowimana Jean Baptiste	GS & FT Kanyosha	Membre
Ndayishimiye Fabrice	GS & FT Kanyosha	Membre
Nshimirimana Diane	GS & FT Kanyosha	Membre
Hatungimana Agnès	GS & FT Kanyosha	Membre
Nishimwe Lionel	GS & FT Kanyosha	Membre
Ndayiragije Méthode	SILC Koranishaka Buburu	Membre
Nduwayo Guillaume	SILC Koranishaka Buburu	Membre
Vyizigiro Eliesel	SILC Koranishaka Buburu	Membre
Kubwimana Methousela	SILC Koranishaka Buburu	Membre
Ndayishimiye Diane	SILC Koranishaka Buburu	Membre
Ndayiragije Elysée	SILC Koranishaka Buburu	Membre
Akimana Nadia	SILC Koranishaka Buburu	Membre
Rukundo Agnès	SILC Koranishaka Buburu	Membre
Iteriteka Alice	Lycée communal Buburu	Membre club scolaire
Niyogushimwa Dolyne	Lycée communal Buburu	Membre club scolaire
Igiraneza Grâce	Lycée communal Buburu	Membre club scolaire
Kaneza Acqueline	Lycée communal Buburu	Membre club scolaire
Dusengimana Divine	Lycée communal Buburu	Membre club scolaire
Niyubuntu Chanella	Lycée communal Buburu	Membre club scolaire
Nihorimbere Noella	Lycée communal Buburu	Membre club scolaire
Nimubona Clairia	Lycée communal Buburu	Membre club scolaire
Niyongabo Siméon	Lycée communal Buburu	Membre CGE
Ndayishimiye Déo	Lycée communal Buburu	Membre CGE
Nsabiyumba Emile	Lycée communal Buburu	Membre CGE
Nkezimana Médiatrice	Lycée communal Buburu	Membre CGE
Hakizimana Edouard	Lycée communal Buburu	Membre CGE
Nshimirimana Calice	Lycée communal Buburu	Membre CGE
Ndutiye Thierry	Lycée communal Buburu	Membre CGE
Itangakubuntu Jérédie	Lycée communal Kabezi	Membre HI
Ntahombaye Faustin	Lycée communal Kabezi	Membre HI
Nshimagizwe Stève	Lycée communal Kabezi	Membre HI
Igiraneza Darlène Alida	Lycée communal Kabezi	Membre HI
Nkeshimana Imelde	Lycée communal Kabezi	Membre HI
Mudimo Yves Liberson	Lycée communal Kabezi	Membre HI
Nishimwe Audreille	Lycée communal Kabezi	Membre HI
Ndayikengurukiye Rodrigue	Lycée communal Kabezi	Membre HI
Niyonzima Novella	Lycée Sainte Famille de Kinama	Membre HI
Ninyibutsa Docteur Perline	Lycée Sainte Famille de Kinama	Membre HI
Ndizeye Joseph Alex	Lycée Sainte Famille de Kinama	Membre HI
Harerimana Jean Claude	Lycée Sainte Famille de Kinama	Membre HI
Harerimana Abdourazaq	Lycée Sainte Famille de Kinama	Membre HI

Niyubahwe Alain Chanel	Lycée Sainte Famille de Kinama	Membre HI
Iradushimiye Christa Bella	Lycée Sainte Famille de Kinama	Membre HI
Ishimwe Eddy Belard	Lycée Sainte Famille de Kinama	Membre HI

### Annexe 3 - Documents examinés

- Termes de Référence de l'évaluation finale (KIYO, 2025)
- Théorie du Changement du programme EYT Burundi
- Rapport d'évaluation à mi-parcours EYT Burundi (INANGA, 2024)
- Rapports de leçons apprises 2022, 2023, 2024, 2025
- Scores de performance DGD 2022, 2023, 2024, 2025
- Rapports financiers annuels : APRODEM (2022, 2023), BIRATURABA (2022, 2024), JSBM/Spring Communities (2023, 2024)
- Politique Nationale de la Jeunesse du Burundi 2016–2026

### Annexe 4 - Photos



Contour aménagé avec des bouteilles en plastiques au Lycé Communal Buburu



Atelier des jeunes formés en métiers à Gitega



Machine à coudre de Shurweryimana Estella (Bonne pratique\_Résultat )



Intérieur du salon de coiffure d'un jeune formé en métier à Gitega

