



**Programme Junior**

# **Rapport de résultats 2025**

Programme Junior 4  
BEL22002 – 2023-2027

## Table des matières

<b>Table des matières</b> .....	<b>2</b>
<b>Acronymes</b> .....	<b>4</b>
<b>Témoignage</b> .....	<b>5</b>
<b>1. Introduction</b> .....	<b>8</b>
1.1    Bref historique .....	8
1.2    Contexte du projet.....	9
1.3    Groupe cible et critères d'éligibilité .....	9
1.4    L'année 2025 du programme Junior en bref .....	10
1.4.1    Quelques réalisations .....	10
1.4.2    Leçons apprises:.....	11
1.4.3    Ressources Humaines .....	11
<b>Programme Junior 4 (2023-2027) Rapport selon le cadre logique</b> .....	<b>13</b>
1.5    Données techniques .....	13
1.6    Objectif général.....	13
1.7    Objectif spécifique.....	13
1.8    Résultat 1 : De jeunes talents sont mis à disposition d'interventions de la solidarité internationale dans les pays partenaires .....	14
1.8.1    Critères fixés dans la sélection des postes.....	14
1.8.2    Appels terrain.....	14
1.8.3    L'onboarding des Expert-es Junior-es.....	19
1.8.4    Juniors nationaux et binômes.....	21
1.8.5    Partenariats avec les Acteurs Non Gouvernementaux (ANG) .....	22
1.8.6    Conclusions et impact résultat 1 .....	24
1.9    Résultat 2 : Les jeunes talents remplissent leur mission et renforcent leurs compétences professionnelles et personnelles .....	25
1.9.1    Formations individuelles .....	25
1.9.2    Le coaching des Expert-es Junior-es durant le Programme Junior 4 .....	25
1.9.3    Communauté Juniors .....	26
1.9.4    Conclusions et impact résultat 2 .....	28
1.10    Résultat 3 : Les jeunes talents sont des ambassadeurs inspirants en matière de citoyenneté mondiale .....	29
1.10.1    Intégration ECM pendant l'onboarding.....	30
1.10.2    Intervisions et suivi individuel.....	30
1.10.3    Implication ONG.....	30
1.10.4    Conclusions et impact résultat 3 .....	31

1.11	Résultat 4 : La population belge et des pays partenaires est davantage sensibilisée aux défis locaux et globaux des ODD.....	32
1.11.1	Conclusions et impact résultat 4.....	34
1.12	Rapport Financier Programme Junior 2025 .....	35
1.12.1	Restrictions budgétaires .....	35
1.12.2	Dépenses au 31/12/2025.....	35
1.12.3	Planning des dépenses 2025 versus dépenses effectives 2025 .....	35
	<b>Communication du Programme Junior .....</b>	<b>36</b>
1.13	Participation aux événements dans les écoles et universités .....	36
1.14	Outils et plateformes pour la promotion du Programme Junior.....	38
1.15	Publication des nouveaux postes à pourvoir.....	38
1.16	Témoignages et contenus produits par les Junior-es.....	39
1.16.1	Exemples de publications en 2025 .....	39
<b>2</b>	<b>Annexes .....</b>	<b>40</b>

## Acronymes

- ANG : Acteurs Non Gouvernementaux
- BEL22002 : Code du projet
- CDD : Contrat à Durée Déterminée
- CoPil : Comité de Pilotage
- CV : Curriculum Vitae
- D4D : Digital for Development
- DGD : Direction Générale de la Coopération au Développement
- DTF : Document Technique et Financier
- ECM : Éducation à la Citoyenneté Mondiale
- EJ : Expert-e Junior
- FAQ : Frequently Asked Questions
- FTE / EFT : Full-Time Equivalent / Équivalent Temps Plein
- JE : Junior Expert
- JP : Programme Junior
- JP3 / JP4 : Phases 3 et 4 du Programme Junior
- M&E : Monitoring et Évaluation
- MEAL : Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning
- ODD : Objectifs de Développement Durable
- ONG : Organisation Non Gouvernementale
- RH : Ressources Humaines
- SVCD : Service Volontaire à la Coopération au Développement
- UCOS : Centre universitaire de la coopération au développement

## Témoignage

**Le Programme Junior vise à créer des expériences d'apprentissage qui dépassent la seule expertise technique. En 2025, à Kigali, deux jeunes professionnelles : Cynthia Umwizerwa, originaire du Rwanda, et Magali Hoefkens, venue de Belgique, ont incarné cet esprit. Elles sont toutes les deux actives dans le domaine du Digital for Développement (D4D). Leur collaboration illustre que la citoyenneté mondiale n'est pas un principe abstrait, mais une pratique quotidienne, façonnée par la curiosité, la capacité à traverser l'inconfort et surtout, par l'empathie.**



La **notion de citoyenneté mondiale** paraissait d'abord assez théorique à **Magali**. « J'ai vécu pendant dix ans dans une bulle 'blanche et flamande'. J'avais 30 ans, j'étais bien formée, mais j'évoluais dans un environnement très protégé. Je ne m'étais jamais vraiment vue comme une citoyenne du monde ni interrogée sur l'interconnexion de nos vies », raconte-t-elle. Entrer dans un nouvel environnement culturel et professionnel impliquait de repenser sa manière de communiquer, son identité et ses attentes. Son style de communication direct, influencé par son expérience au sein de la police flamande, lui semblait soudain inadapté : « Au Rwanda, ça ne fonctionnait pas. Parfois, cela pouvait paraître impoli. J'avais peur d'être mal comprise. »

Pour **Cynthia**, la citoyenneté mondiale a immédiatement fait sens. Ses études au Ghana, au sein d'une université panafricaine, avaient déjà renforcé sa conviction en l'unité africaine. Le Programme a toutefois élargi sa vision : « Je ne regardais pas vraiment au-delà de mon continent. La citoyenneté mondiale m'a permis de comprendre que nous faisons partie d'une communauté bien plus vaste. » Dans son environnement de travail, elle a dû relever un autre défi : apprendre à exprimer son opinion avec assurance dans un contexte hybride rwandais-

belge. Les outils numériques se sont révélés être un soutien précieux : « Sur Teams, je pouvais m'exprimer sans craindre que mes collègues ne pensent que j'essayais de les surpasser. » Voyant Magali en difficulté dans son processus d'adaptation, Cynthia l'a invitée à un échange en tête-à-tête - une initiative qui a marqué un véritable tournant. « C'est difficile de voir quelqu'un faire des efforts sans comprendre ce qui ne va pas. C'est là que l'empathie et la tolérance entrent en jeu. » Magali reconnaît ce moment comme un déclic : « Cynthia m'a aidée à comprendre comment m'intégrer de manière respectueuse. »

Magali y a vu une façon empathique et humaine d'aborder les défis d'intégration : « Aujourd'hui, lorsque je me promène à Anvers, où je vis, et que je croise des personnes venues d'ailleurs, je me dis "qu'elles vivent sûrement des difficultés similaires, - mais avec moins de privilèges", confie-t-elle. Cette prise de conscience suscite chez moi une vive colère quand j'entends qu'on dit que d'autres "ne s'adaptent pas". As-tu déjà déménagé dans un autre pays en essayant de t'adapter complètement ? »

## **Le changement climatique : regarder au-delà de son propre contexte**

Dans le cadre de leur mission autour de la citoyenneté mondiale, Magali et Cynthia ont rejoint d'autres Experts-es Junior pour organiser un atelier "**La Fresque du Climat**" à destination des équipes d'Enabel au Rwanda. Cette méthode interactive vise à rendre la science du climat plus accessible et compréhensible. Cynthia reconnaît avoir d'abord hésité : « Au début, je ne faisais pas partie du projet. Je pensais que les enjeux climatiques ne nous concernaient pas vraiment. Kigali me paraissait sûre, je n'ai jamais vécu de grandes inondations. » La participation à l'atelier a toutefois profondément changé sa perspective : « Ce n'est pas parce que tu ne vis pas une situation qu'elle ne représente pas une menace sérieuse ailleurs. »

## **Repenser l'identité, les privilèges et l'intégration**

**La citoyenneté mondiale les a également amenées à réfléchir à leur propre place.** Cynthia affirme une fierté panafricaine tout en s'ouvrant à une vision plus large de l'interconnexion : « Si tu veux accomplir quelque chose ou avoir un impact, la collaboration est essentielle, sans se sentir supérieur-e ou inférieur-e. »

Magali, quant à elle, s'interroge sur ce que signifie être Belge aujourd'hui : « Je pense que je me sens citoyenne du monde, parce qu'au fond, nous avons tous et toutes les mêmes besoins. »

Après son contrat junior, Magali a pu rejoindre Enabel à Bruxelles. Cynthia a également évolué au sein d'Enabel Rwanda.

*Si vous êtes intéressé.e par la découverte 'autres échanges avec des Experts-es Junior, actuels-les ou anciens-nes, ainsi que les productions réalisées dans le cadre de la trajectoire de citoyenneté mondiale du Programme sont [disponibles sur le site d'Enabel](#).*

## 1. Introduction

Le Programme Junior permet à des jeunes professionnels, avec un accompagnement rapproché, d'acquérir une expérience de terrain au sein d'Enabel ou d'un acteur non gouvernemental, pour une durée de minimum 1 an et de maximum 2 ans. Le programme vise également à travailler de manière tournée vers l'avenir en espérant que les Juniors qui se seront démarqués évoluent éventuellement au sein de notre organisation. C'est ainsi qu'on constate qu'au sein de JP4, à la fin 2025 que 3 des 31 experts juniors ayant déjà terminé leur contrat d'expert-e junior-e travaillent au sein d'Enabel dans une autre fonction. Par ailleurs, au moins trois ont poursuivi leur emploi au sein de l'ONG qui les avait recrutés-es.

### 1.1 Bref historique

Le Programme Junior **a été créé en 2006** sous l'appellation « Service Volontaire à la Coopération au Développement » (SVCD) dans le but d'offrir aux jeunes la possibilité d'acquérir une première expérience professionnelle dans le secteur de la coopération au développement. En septembre 2013 a été lancée **la deuxième phase 2013-2017** (avec des contrats venant à échéance fin 2019) pendant laquelle l'accent a été mis sur la professionnalisation, tant du groupe cible que des fonctions offertes.



**La 3ème phase** du Programme Junior a débuté en 2018 pour une durée de 6 ans. Le slogan du Programme Junior phase 3 (JP3) était « Donne du sens à ton talent ! ». Le slogan fait référence au fait que, lors de leur entretien de motivation, de nombreux candidat.es précisent qu'ils · elles postulent au programme Junior pour cette raison : exercer un métier ayant plus d'impact. **La 4ème phase** du Programme Junior (JP4) a débuté en 2023 pour une durée de 5 ans. L'idée était de rendre le programme junior plus inclusif, en recrutant d'une part des juniors nationaux et en élaborant d'autre part le programme pour des juniors européens ayant un parcours d'études plus technique. Cette fois le Programme a mis davantage l'accent sur la citoyenneté mondiale. Le programme junior, en collaboration avec le projet frère 'BeGlobal' d'Enabel, accompagne les jeunes experts sur le terrain dans un parcours autour de ce sujet.

## 1.2 Contexte du projet

Via une exposition professionnelle internationale, encadrée et accompagnée, le programme junior veut créer une nouvelle génération de jeunes expert-es qui contribuent aux réalisations de nos projets et programmes, qui dynamisent et s'engagent dans des réseaux et des partenariats multi-acteurs et contribuent concrètement aux objectifs de développement durable.

À la lumière des débats actuels sur la décolonisation mais aussi de l'ouverture de la solidarité internationale à d'autres types de profils, le souhait, pendant la formulation du JP4, était d'adopter une approche plus ouverte à de nouveaux publics cibles. Le programme envisageait donc d'être plus inclusif en recrutant également des Expert-es Junior-es nationaux-ales dans les pays partenaires et en donnant à des jeunes qualifiés qui sortent de l'enseignement technique la possibilité de participer à cette expérience. Rendre cette double ouverture (profils nationaux et profils techniques) possible nécessite toutefois une modification de la loi Enabel, dans laquelle les conditions de nationalité et de niveau d'éducation ont été fixées, ainsi que de l'arrêté royal sur le Programme Junior. Ceci conditionne l'accès aux profils techniques. Malheureusement, fin 2025, ces modifications législatives étaient toujours en attente. Dans l'attente, une phase de test a déjà été mise en place concernant le recrutement de jeunes potentiels nationaux.

## 1.3 Groupe cible et critères d'éligibilité

Le Programme Junior cible des jeunes professionnel·les qui souhaitent s'engager en faveur des ODD. Les candidat-es doivent répondre aux 4 critères suivants :

1. **Nationalité** : belge ou ressortissant-e d'un autre État membre de l'Union européenne ou de la Confédération helvétique. Dans une perspective de plus grande inclusivité, le programme Junior s'efforce de garantir que les jeunes professionnel·les de nos pays partenaires auront également la possibilité de travailler en tant qu'Experts Juniors dans leur propre pays. L'amendement<sup>1</sup> à la loi Enabel qui devrait permettre cela n'était toujours pas signé fin 2025.
2. **Age** < 31 ans
3. **Extrait du casier judiciaire** : preuve d'une bonne conduite répondant aux exigences de la fonction et à l'obtention des droits civils et politiques.
4. **Qualification académique** : titulaire d'un diplôme de niveau Bachelier à orientation professionnelle (PBA) ou d'un Master académique délivré en Belgique ou reconnu équivalent par les autorités belges compétentes. L'idée est d'ouvrir

---

<sup>1</sup> A l'heure d'aujourd'hui nous avons été informé en date du .... par le cabinet que...

également le projet aux jeunes ayant une formation technique dès que cela sera légalement possible.

## 1.4 L'année 2025 du programme Junior en bref

Cette année 2025 fut l'année des derniers recrutements, mais aussi une année mouvementée suite à un double événement : d'abord le retrait de la coopération bilatérale au Rwanda en début d'année, qui a impacté six juniors qui y étaient actifs à l'époque et ensuite les restrictions budgétaires imposées par l'état qui ont immédiatement pris effet.

Le recrutement des juniors financés par le Programme Junior en 2025 est resté focalisé sur les juniors Européens :

- **A partir de février 2025, 12 Juniors sont partis vers le terrain** (dont le recrutement d'une des 2 cohortes avait déjà débuté en 2024).
- Au premier semestre 2025, parmi le groupe 20a, seulement 7 Juniors ont été recrutés, ont participé à un onboarding en octobre puis envoyés à partir de novembre 2025 dans leur fonction au Burundi, Senegal, Maroc, et Ouganda. Ce faible chiffre s'explique par les coupes budgétaires imposées d'environ 16 %, qui ont entraîné par un plafond de budget pour 2025. C'est ainsi que sur les dix-sept postes avaient été annoncés, seulement sept ont été pourvu, pour une durée garantie de 15 mois. Pour la même raison, l'onboarding et les départs ont été reportés d'un mois afin de réduire le poids de la ligne budgétaire des salaires en 2025. La durée de l'onboarding a également été réduite à 5 jours (au lieu de 9 jours pour les 5 premiers groupes)
- Parallèlement, et ce dans le cadre de la continuation de la phase test à l'approche des Juniors locaux ([voir 3.2.6](#)), l'équipe du Programme Junior a accompagné le recrutement d'un Junior Tanzanien et de 2 Juniors au Niger, financés tous par les projets.
- En outre, l'accent a été mis davantage sur l'accompagnement des Juniors dans leur trajectoire 'citoyenneté mondiale' afin d'arriver à des outputs.

### 1.4.1 Quelques réalisations

Le retrait de la coopération bilatérale avec le Rwanda nous a contraints à trouver des solutions pour des Experts Juniors sur place et pour la nouvelle recrue qui s'apprêtait à partir pour le Rwanda. Pour une seule de ces recrues, aucune solution n'a pu être trouvée pour lui permettre d'être réintégrée à un poste équivalent dans un autre pays.

Dans des pays comme le Niger, où aucun junior européen n'est autorisé à résider pour des raisons de sécurité, nous avons malgré tout pu insuffler l'esprit du programme en apportant notre expertise lors du recrutement du jeune professionnel national, selon notre méthode de

sélection bien rôdée. Deux jeunes collaborateurs ont été sélectionnés grâce à une excellente collaboration avec le P&T manager du Niger.

Les coupes budgétaires imposées, d'environ 16 % du budget total en plein milieu du projet, nous ont obligé à réfléchir de manière créative à la façon de réduire certaines activités sans perdre entièrement notre cœur de métier. Nous y sommes parvenus.

Deux rencontres régionales ont été organisés en début d'année 2025 en Ouganda et au Sénégal pour rassembler les Juniors des différents pays et donner l'occasion d'échanger sur plusieurs sujets communs à tous, sur leurs expériences, sur les défis et succès, sur les victoires et déceptions. Les discussions étaient riches, les sessions données par des externes inspirantes, l'atmosphère bienveillante et les échanges constructifs.

#### **1.4.2 Leçons apprises:**

- Nous avons constaté une certaine dualité chez les EJ (experts juniors) qui travaillent sur leur projet de citoyenneté mondiale (activité parallèle obligatoire et indicateur du programme). Alors qu'ils sont, d'une part, encouragés à adopter une attitude critique, ils sont parfois confrontés à de la résistance, qu'ils perçoivent parfois comme une forme de censure. Par ailleurs, il n'est pas toujours simple de faire aboutir le parcours qu'ils suivent vers un livrable concret.
- D'après les échanges avec les juniors, notamment lors de la mission régionale, il apparaît que leur expérience sur le terrain diffère fortement selon qu'ils sont affectés à Enabel ou à une ONG. Un appel est lancé aux directeurs pays afin d'intégrer davantage les juniors travaillant pour des ONG. L'expérience varie aussi pour les EJ travaillant dans une capitale vis-à-vis des EJ basés dans un endroit plus isolé. Cela dit, certains juniors apprécient justement le fait d'être plus ancrés dans une zone rurale
- En 2025, il est également apparu clairement que nous devons à tout moment être préparés et capables de réagir rapidement en situation de crise (situation au Rwanda, élections violentes au Mozambique et en Tanzanie, ...). L'une des forces de notre équipe à Bruxelles est la disponibilité et le pragmatisme qui permettent de trouver des solutions efficaces aux problèmes rencontrés dans ces situations.

#### **1.4.3 Ressources Humaines**

- Un poste a été ouvert pour assurer la stratégie de communication du programme. L'ex-junior, Thea Mathues a débuté mi-juin 2025 en tant que chargée de communication (60% FTE).
- Maureen Debruyne, intervention officer pendant 12 ans, a quitté notre équipe fin août 2025 pour se consacrer à 100% à sa vocation dans le domaine de l'éducation. Un poste a été ouvert en interne. Début août, elle a été remplacée par Barbara Vaes,

qui travaille dans les ressources humaines depuis un certain temps et était donc opérationnelle dès le départ.

- La personne responsable de la sélection et de l'onboarding, Paulien Put, a démissionné durant l'été et n'a pas été remplacée car un seul autre onboarding était prévu dans le JP4, dont l'organisation a été assumée par l'équipe en place.
- À la suite des restrictions budgétaires imposées, la project manager Katrien Gielis ne travaille plus depuis l'été qu'à 70 % sur le programme junior et à 30 % à un autre poste chez Enabel.
- Voir organigramme en annexe 1.

## Programme Junior 4 (2023-2027) Rapport selon le cadre logique

### 1.5 Données techniques

I.N. DGD :

Code Navision	BEL22002
Pays	Belgique
Secteur	art. 9bis, Loi 21/12/98
Mis en œuvre par	Agence Belge de Développement (Enabel)
Durée de l'intervention	5 ans
Date de début de l'intervention	01/01/2023
Date de fin de l'intervention	31/12/2027
Modalités de mise en œuvre	Régie
Budget total de l'intervention	10.000.000 euros
Période couverte par ce rapport	Du 01/01/2025 au 31/12/2025

### 1.6 Objectif général

L'objectif général de l'intervention précédente (PJ3) est maintenu, à savoir : « Appuyer les efforts de la Belgique dans sa contribution aux objectifs de développement durable ».

### 1.7 Objectif spécifique

L'objectif spécifique de l'intervention est le suivant : « De jeunes talents d'origine, de genre et de parcours de formation diversifiés contribuent professionnellement aux interventions de la solidarité internationale dans les pays partenaires et y développent les compétences pour s'engager activement et durablement à relever les défis locaux et globaux des ODD ».

## Quatre résultats sont prévus par le Programme Junior :

<b>Résultat 1 :</b> Les jeunes talents sont mis à disposition d'interventions de la solidarité internationale dans les pays partenaires.
<b>Résultat 2 :</b> Les jeunes talents remplissent leur mission et renforcent leurs compétences professionnelles et personnelles
<b>Résultat 3 :</b> Les jeunes talents sont des ambassadeurs inspirants en matière de citoyenneté mondiale
<b>Résultat 4 :</b> La population belge et des pays partenaires est davantage sensibilisée aux défis locaux et globaux des ODD

### 1.8 Résultat 1 : De jeunes talents sont mis à disposition d'interventions de la solidarité internationale dans les pays partenaires

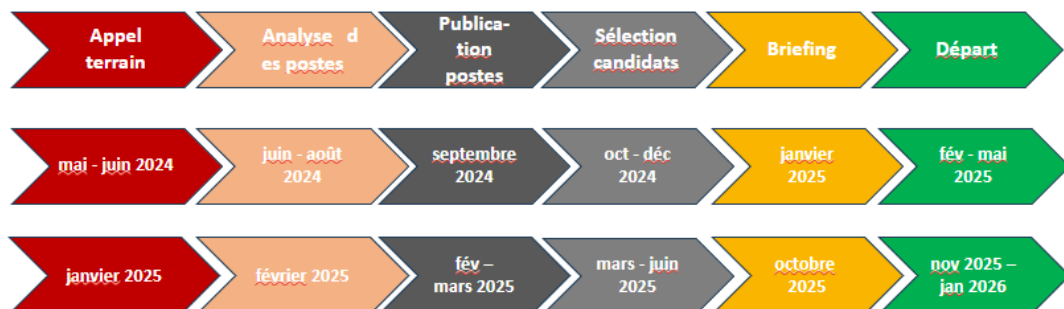
#### 1.8.1 Critères fixés dans la sélection des postes

Le Programme Junior utilise différents types de critères afin de pouvoir sélectionner les meilleures demandes pour des Expert.es Junior.es (EJ). Dans une logique de transparence ils sont communiqués aux projets/programmes. Les critères n'ont pas changé en 2025. Voir annexe 2.

Alors que, par le passé, le Programme Junior ne plaçait des juniors que dans des projets, plusieurs postes ont été ouverts au niveau des bureaux pays ou des hubs de services durant le JP4. Cela est lié au fait que certaines fonctions chez Enabel sont désormais exercées de manière transversale et ne sont plus présentes au niveau des projets. Par ailleurs, l'ouverture de postes plus généralistes en finance et en passation de marchés s'inscrit dans une logique de travail orientée vers l'avenir, le Programme Junior jouant ici un rôle de pépinière pour ces fonctions au sein d'Enabel.

#### 1.8.2 Appels terrain

Un appel à candidatures a été fait en janvier 2025 pour le groupe 20a, la dernière cohorte du JP4.



En 2025, suite au dernier appel, le Programme Junior a reçu un total de 30 demandes provenant des projets Enabel et ONG's.

Groupe	17a	18a	18b	19a	19b	20
		Janvier 2023	Mai 2023	Janvier 2024	Mai 2024	Janvier 2025
Répartition	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
ENABEL	40	13	12	19	15	17
NGA	17	16	11	14	8	13
<b>Total</b>	<b>57<sup>2</sup></b>	<b>29</b>	<b>23</b>	<b>33</b>	<b>23</b>	<b>30</b>

Toutes les demandes en provenance de projets pour accueillir des EJ ont été analysées selon différents critères (voir Annex 2). Les demandes sont :

- soit non acceptées (ne répondant pas aux critères obligatoires),
- soit non sélectionnées après l'analyse,
- soit sélectionnés et publiés.

En 2025, 17 postes ont été publiés. Ci-dessous, les postes publiés par typologie : postes généralistes (en support aux projets) versus postes d'expertise. Parfois il y a des postes qui combinent 2 domaines (nous affichons ensuite le 2ème aspect entre parenthèses), par exemple :

- Communication (et gestion des connaissances)
- Gender (et M&E)

De plus, il y a aussi des aspects qui reviennent dans différents postes, comme un volet de digitalisation ou la formation des partenaires.

Les demandes publiées pour le groupe 20 sont reprises ci-dessous par typologie :

GROUPE 20	
Typologie	Nombre
<b>Support</b>	
Communication	1 (+1)
Monitoring & évaluation	2 (+1)
Contractualisation	1 (+1)

<sup>2</sup> Le grand nombre de demandes terrain (57) pour l'appel 17a fin 2022 s'explique par le fait que c'était le début du JP4 après un an et demi sans appels.

Logistique	1
Développement organisationnel	1
<b>Spécialistes - Expert.e Technique</b>	
Agriculture	2 (+3)
Education, Formation, Emploi	3 (+1)
Environnement	2
Engagement des jeunes	1
Droits Humains / Gender	1
Digitalisation	2 (+1)
Entrepreneuriat	(1)
<b>Total</b>	<b>17</b>

Tout comme dans ce groupe 20, nous constatons sur l'ensemble du programme junior 4 que nous avons un peu plus de postes d'expertise que des postes généralistes.

#### 1.8.2.1 Feedback aux projets

Après avoir soumis les demandes originales pour des juniors, certains dossiers peuvent nécessiter des éclaircissements et des révisions de fond supplémentaires en collaboration avec l'équipe junior. Après publication, comme nous ne pouvons pas répondre à toutes les demandes, un feedback est fourni après la sélection finale aux demandeurs des postes non retenus.

#### 1.8.2.2 Le recrutement des Expert-es Junior-es

La procédure de recrutement conformément à l'Arrêté Royal, prévoit la procédure suivante :

- Étape 1 : vérification des conditions d'éligibilité des candidatures (âge, nationalité, diplôme) ;
- Étape 2 : screening des CV sur base des critères obligatoires fixés par poste ;
- Étape 3 : test écrit en ligne (via partenaire externe Hudson) ;
- Étape 4 : les meilleur-es 7 candidat-es par poste ayant obtenu un minimum de 50% au test écrit, sont invité-es à l'entretien de motivation ;
- Étape 5 : les candidat-es ayant réussi l'entretien de motivation sont invité-es à participer à un Assessment Center : Une mission collective est à remplir avec d'autres candidat.es qui est suivie d'une interview orientée compétences. Durant cette épreuve, les compétences suivantes sont évaluées : travailler en équipe et soutenir, résoudre des problèmes, faire preuve de respect, s'auto-développer et gérer le stress.

- Étape 6 : les candidat·es ayant réussi l'Assessment Center sont proposé·e s au projet. Le projet prend la décision finale de retenir ou pas le-la candidat·e présenté·e.

### 1.8.2.3 Résultats et analyse par étape du recrutement pour l'ensemble des candidat.es

Un seul recrutement complet (groupe 20) a été effectué en 2025. Nous avons reçu 718 candidatures, mais malheureusement seulement 1 sur 4 est éligible sur base des critères généraux (surtout la nationalité, parfois l'âge) et après vérification des critères spécifiques par poste (diplôme requis, expérience). Bien qu'en raison des restrictions légales, nous ne puissions pas encore recruter de juniors nationaux, de nombreux jeunes de nos pays partenaires tentent tout de même leur chance.

	Nombre de candidatures reçues	Dont non éligible (tri de CV)
Groupe 20	718	574 (79,94%)

### 1.8.2.4 Equilibre linguistique

Pour l'équilibre linguistique, nous nous concentrons ici sur le nombre de Belges éligibles où nous voyons quasiment un équilibre.

	Groupe 20
Belgique	135
NL	70 (51,85%)
FR	65 (48,15%)

Pour le groupe 20, 8 des 17 fonctions publiées se trouvent dans des pays anglophones; d'expérience on sait que les candidats néerlandophones postulent en majorité aux postes dans les pays anglophones tandis que les francophones postulent majoritairement dans des pays francophones. Si nous ventilons les candidatures par langue de travail des pays, nous observons la même tendance pour ce groupe.

	Fonctions pays EN	Fonctions pays FR
Candidatures belges éligibles	78	57
NL	55 (70,51%)	15 (26,32%)
FR	23 (29,49%)	42 (73,68%)

### 1.8.2.5 Equilibre genre

	Groupe 20- toutes les candidatures	Groupe 20 - Candidatures éligibles
<b>Toutes les candidatures</b>	<b>718</b>	<b>144</b>
<b>Hommes</b>	309 (43,04%)	44 (30,56%)
<b>Femmes</b>	409 (56,96%)	100 (69,44%)

Il y a toujours eu une majorité de femmes qui postulent au Programme Junior ce qui n'est pas le cas pour les postes d'expatriés d'Enabel en général. Quelques explications logiques pourraient être les suivantes :

- Le facteur famille est quasi inexistant pour les jeunes expertes juniors, ce qui peut être un frein à l'expatriation, d'autant plus dans les contextes trop fragiles.
- Les juniors sont envoyés uniquement dans les 14 pays de la coopération gouvernementale et on essaie de ne pas les envoyer dans les contextes trop fragiles.

### 1.8.2.6 Résultats et analyse du recrutement par poste

	Groupe 17a	Groupe 18a	Groupe 18b	Groupe 19a	Groupe 19b	Groupe 20
<b>Postes pourvus</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>7</b>
<b>Postes non pourvus</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>10</b>
<b>Total des postes publiés</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>17</b>

Le fait que seulement sept des postes publiés aient été pourvus est uniquement dû aux restrictions budgétaires imposées. Il y avait suffisamment de candidats qualifiés pour pourvoir au moins six autres postes. L'annonce des restrictions budgétaires a été faite officiellement le 12 mai, bien après la publication des offres et en plein milieu des entretiens de motivation.

La situation a ensuite été discutée lors du comité de pilotage du 20/5/2025, où il a été suggéré de demander d'abord aux demandeurs s'ils étaient toujours intéressés d'accueillir un-e expert-e junior-e pour une durée de contrat d'un an seulement. Seule une ONG partenaire a fait savoir qu'elle retirait sa demande. Les entretiens de motivation avaient également révélé qu'il ne restait plus aucun-e candidat-e pour deux postes au Burundi.

Il a été décidé de procéder à des évaluations pour les 14 postes restants malgré tout, afin que la décision finale puisse être en partie déterminée par la qualité des candidats. Les candidats ayant réussi le test de motivation ont été convoqués à l'évaluation, mais on leur a indiqué clairement que tous les postes ne pourraient être pourvus en raison des contraintes budgétaires et que, par conséquent, même admis, ils ne pourraient pas être embauchés.

La sélection finale des sept postes s'est fondée sur plusieurs critères : l'équilibre entre les demandes Enabel et celles des ONG, les ONG n'ayant pas encore reçu un EJ dans le cadre du JP4 et les perspectives des fonctions.

Après cette analyse, il restait 7 postes : 4 pour une ONG et 3 chez Enabel ; 2 au Burundi, 1 au Maroc, 2 au Sénégal et 2 en Ouganda. Finalement, juste avant l'onboarding, l'une des ONG a retiré une offre de poste, car elle prévoit de réduire ses activités en 2026 et ne sera donc plus en mesure d'accueillir un-e junior. La candidate finale pour ce poste a pu être transférée à un poste chez Enabel dans le même pays, dans le même domaine d'expertise, pour lequel il ne restait plus de candidats finaux.

### 1.8.3 L'onboarding des Expert-es Junior-es

En 2025, deux sessions d'onboarding ont été organisées pour les groupes 19b et 20a en janvier et octobre 2025.

Afin de réduire les coûts, l'onboarding du groupe 20 a été raccourci de 9 à 5 jours. La session de suivi et d'évaluation de 3 jours, animée par un consultant externe, a été remplacée par une session interne de quelques heures, animée par notre responsable de l'évaluation interne. D'autres sessions ont été légèrement raccourcies et les journées de travail légèrement allongées.

#### 1.8.3.1 Quelques chiffres

Année 2025	Groupe	Experts Juniors	FR	NL	Chez ANG	Chez Enabel	Hommes	Femmes
Janvier	19b	12	5	7	3	9	3	9
Octobre	20a	7	6	1	3	4	4	3

Le déséquilibre linguistique parmi les candidats finalement retenus du groupe 20 est peut-être dû au fait que seulement deux postes anglophones ont été ouverts. Mais dans le cas de groupes de petits nombres, le hasard peut également jouer un rôle.

Nous essayons également de toujours maintenir un équilibre entre les EJ chez Enabel et les EJ au sein de nos ONG partenaires. Cela n'a pas été possible pour les derniers groupes, car

un certain nombre de postes publiés par les ONG n'ont pas pu être pourvus ou ont été annulés en raison de circonstances imprévues.

Nous constatons généralement qu'à chaque étape du processus de sélection, ainsi que parmi les experts juniors finalement retenus, la proportion est d'environ 70 % de femmes et 30 % d'hommes. Dans le groupe 20, la proportion finale est donc exceptionnelle, avec pour la première fois un nombre d'hommes supérieur à celui des femmes.

### **1.8.3.2 Objectifs**

L'onboarding a pour objectif de préparer les Expert-es Junior-es à leur départ vers le pays partenaire mais le programme est identique pour tout le monde. Nous les mettons néanmoins en contact avec des juniors déjà sur le terrain ainsi qu'avec des experts pour leur pays et thématique spécifiques. Une grande partie du temps est dédié à la citoyenneté mondiale, pierre angulaire du programme. Des partenaires externes ont été inclus dans l'onboarding pour proposer un éventail de sujets qui stimulent l'analyse critique, et promeut le développement durable et l'engagement.

Les sessions donboarding se concentrent sur les objectifs suivants :

#### **Familiarisation au nouvel environnement de travail :**

- Présentation du nouveau contexte de travail et ses enjeux : cadre de travail Enabel, le Programme Junior, les aspects liés à l'expatriation (contrat, assurance, intégrité, sécurité)
- Sensibilisation à des thèmes transversaux comme l'innovation, le genre
- Rencontre d'experts en lien avec le projet de l'expert-e junior-e
- Rencontres virtuelles avec des expert-es junior-es eux-mêmes sur le terrain

#### **Travailler et vivre dans un contexte culturel différent :**

- Atelier sur la décolonisation et le racisme (avec Femïya)
- Atelier sur l'interculturalité (avec une intervenante de Ucos, le centre universitaire de la coopération au développement de l'ULB)
- L'Education à la citoyenneté mondiale (ECM) en tant qu'Expert Junior : présentation de la trajectoire liée à l'objectif des EJ sur ce sujet (en collaboration avec le projet BeGlobal d'Enabel)

#### **Outils RH et le développement des compétences**

- Introduction à l'outil Go4HR - cercles de développement (outil d'évaluation) et Formations
- Session sur le coaching et rencontre individuelle avec le coach

## **Introduction à la gestion de projets (cadre logique, monitoring & évaluation...)**

- Politique et processus d'évaluation d'Enabel
- Enabel 'on the field'
- Comment communiquer

Dans l'idéal, nous essayons de proposer des sessions interactives où les juniors peuvent exercer leur regard critique. Des sessions peuvent être ajoutées ou supprimées par rapport à l'évolution des besoins.

### **1.8.3.3 Evaluation de l'Onboarding**

Concernant la satisfaction, voici les chiffres obtenus via l'application Wooclap (sur une notation de 0 à 5) pour les onboardings de janvier et d'octobre.

<b>Satisfaction onboarding</b>	<b>Note sur 5</b>
Groupe 19b	4,60/5
Groupe 20	4,42/5

Toutes les sessions sont chaque fois analysées et un retour est effectué à l'animateur de la session. En fonction des commentaires des expert-es junior-es et des formateur·rices, les sessions sont adaptées. Nous portons une attention particulière à chaque session égale ou inférieure à la cote 3,5. Pour les sessions de janvier et octobre 2025 aucune session n'a obtenu une note inférieure à 3,5/5.

Un onboarding au sein de l'ONG avant de partir et sur place à l'arrivée est également prévu par les ONG.

Nous essayons également de suivre comment se déroule l'onboarding sur le terrain durant les premières semaines, allant de l'organisation logistique (transport, logement) à la visite de la représentation d'Enabel avec le rappel des règles de sécurité, jusqu'à la prise de contact avec les équipes.

### **1.8.4 Juniors nationaux et binômes**

En 2025, les changements nécessaires légales qui devraient permettre au Programme Junior de recruter des juniors nationaux, n'ont toujours pas été approuvés. En attendant la décision, le projet pilote a été poursuivi recrutant de jeunes talents nationaux via la même procédure de recrutement que celle utilisée pour les expert-es junior-es européen·nes.

L'équipe du programme Junior apporte son soutien à ce recrutement mais uniquement dans les pays où aucun junior-e national-e n'a encore été recruté-e et avec une priorité pour les pays où, pour des raisons de sécurité, aucun-e junior-e européen-ne ne peut être déployé-e. Les responsables RH de ces pays sont ainsi formés à la méthode de recrutement et peuvent mener à bien les futurs recrutements de manière indépendante. Les mêmes éléments du processus de recrutement des juniors internationaux ont été maintenus afin de garantir un même niveau de qualité. Cela signifie que tous les candidats nationaux ont passé un test technique écrit, un exercice de groupe et un entretien portant sur leur motivation et leurs compétences.

L'état des lieux du projet pilote du recrutement de jeunes talents nationaux à la fin de 2025 est :

- **Au Rwanda**, deux experts juniors nationaux ont été recrutés en 2023. Un junior a quitté Enabel début 2025 après avoir obtenu une bourse. La deuxième a été promue au début 2025 au sein d'Enabel Rwanda, mais a aussi quitté l'organisation en octobre 2025 pour une autre opportunité professionnelle.
- **En Ouganda**, deux experts juniors nationaux ont été recrutés, un en 2023 et un en 2024. Un contrat s'est terminé après 2 ans et 1 contrat est encore en cours, la date de fin prévue du contrat est le 30/04/'26.
- **En Palestine**, deux experts juniors nationaux ont été recrutés en 2023. Un expert junior travaillait à Gaza et son contrat entretemps est terminé. La deuxième a été promue au sein d'Enabel Palestine en 2024.
- **Au Maroc** une experte juniore a été recrutée fin 2024 et a commencé son contrat début janvier 2025. Son contrat prendra fin début 2026 après un an de contrat en raison de manque budgétaire au sein de son projet.
- **En Tanzanie** un expert junior national a été recruté en février 2025, en duo avec une juniore Européenne. Il poursuivra sa deuxième année de contrat en 2026.
- **Au Niger** 2 experts juniors nationaux ont été recrutés en juillet 2025 pour une durée initiale de 1 an.

En 2025 **le Burkina Faso et la RDC ont manifesté leur intérêt** de recruter un-e expert-e junior-e national-e. Au Burkina Faso, le processus de recrutement a été lancé en décembre 2025 et sera finalisé en 2026.

#### **1.8.5 Partenariats avec les Acteurs Non Gouvernementaux (ANG)**

Nos partenaires ANG Belges ont la possibilité de faire une demande de poste et d'accueillir un-e expert-e junior-e au sein de leur projet dans un de nos pays partenaires. Le Programme Junior compte à ce jour **28 ANG partenaires**.

Il n'y a pas eu des nouvelles affiliations en 2025.



## ONG PARTENAIRES



28

Le programme Junior organise chaque année une réunion avec les ONG membres affiliées. Fin 2025, cette réunion a été reportée en dernière minute car les ONG travaillaient sur leurs dossiers en vue d'obtenir une nouvelle accréditation auprès de la DGD. Par conséquent, la réunion de 2025 a été déplacée vers janvier 2026.

**Dans le cadre du JP4, 28 experts juniors ont pris fonction dans 18 ONG différentes**, dont 23 étaient en activité en 2025. Les entretiens de débriefing avec les experts juniors après un an de contrat et à la fin de leur contrat se déroulent, pour les juniors qui travaillent dans une ONG, en présence du point focal de l'ONG. Ces entretiens, ainsi que les réunions annuelles, révèlent une grande satisfaction générale des ONG à l'égard des experts juniors. Certains EJs se voient proposer un contrat par leur ONG à l'issue de leur contrat junior.

### 1.8.6 Conclusions et impact résultat 1

**Malgré un contexte instable marqué par des restrictions budgétaires, des contraintes sécuritaires et l'arrêt de certaines coopérations bilatérales (dont le Rwanda), le programme a réussi à maintenir son impact.**

Le programme junior a de nouveau attiré de nombreux jeunes talents et permis de sélectionner des profils de qualité. Lors du dernier cycle de recrutement, seuls 7 des 17 postes ont toutefois pu être pourvus et ce pour des raisons budgétaires.

En 2025, **19 juniors ont suivi un onboarding approfondi**, apprécié avec une note moyenne de 4,5/5. 18 d'entre eux sont partis la même année (le dernier début 2026). Ils répondent à des besoins concrets, notamment en renforçant la professionnalisation du pilier logistique d'Enabel, et contribuent aux grands défis mondiaux avec un regard neuf.

Dans le cadre du **projet pilote visant le recrutement de jeunes talents nationaux**, un appui a été apporté pour engager 3 jeunes. Les partenariats entre juniors européens et nationaux fonctionnent bien, leurs contributions étant souvent complémentaires.

#### **Impact à travers les yeux du superviseur Vicente Matsinhe**

Vicente Matsinhe, responsable de la STEP Facility au Mozambique, travaille avec son équipe à transformer les politiques climatiques en investissements concrets et financés. Pendant un an et demi, Sofie Versmissen a contribué à traduire les ambitions climatiques en actions cohérentes et financables, en accompagnant les équipes et partenaires dans l'intégration systématique des enjeux climatiques et du financement climatique.

Selon Vicente : *« Le projet exigeait une grande flexibilité et une forte capacité d'adaptation. Sofie a démontré une excellente aptitude à intégrer de nouveaux concepts et à assumer des responsabilités supplémentaires. Après un encadrement initial, elle a pu travailler de manière autonome malgré une charge de travail importante. »*

L'un des résultats majeurs a été sa contribution à la signature, en décembre 2025, d'une convention de subvention de 170 000 € avec Midia Lab, une organisation locale à but non lucratif. Celle-ci vise à renforcer la communication inclusive sur le climat au Mozambique, notamment via les radios communautaires, la production de contenus accessibles et la participation active des personnes en situation de handicap aux processus de communication publique.

## **1.9 Résultat 2 : Les jeunes talents remplissent leur mission et renforcent leurs compétences professionnelles et personnelles**

### **1.9.1 Formations individuelles**

Les Experts Juniors peuvent solliciter des formations financées par le programme, à condition d'introduire une demande au moins deux semaines avant le début de la formation et d'en discuter préalablement avec leur superviseur. Chaque demande doit être justifiée par rapport au plan de développement de l'expert-e junior-e et aux compétences à renforcer. Les formations privilégiées sont celles en ligne ou dans le pays d'affectation ; si une formation est suivie ailleurs, il faut démontrer qu'aucune option pertinente n'était disponible localement. Le programme peut rembourser les frais d'inscription ainsi que certains frais de transport et de logement, dans la limite du budget annuel de 1000 euros par expert-e junior-e. L'expert-e junior-e peut consacrer jusqu'à 10 jours ouvrables par an à la formation. Après approbation de la demande via le formulaire en ligne, les frais sont avancés par l'expert-e junior-e puis remboursés sur base d'une note de frais, des justificatifs de paiement et du formulaire d'évaluation après la fin de la formation.

**En 2025, un total de 53 demandes de formation ont été introduites et approuvées** par le Programme Junior. Comme motivation pour leur demande les expert-es junior-es donnent les raisons suivantes : renforcer leurs compétences techniques et thématiques ; améliorer leurs compétences en gestion de projet et en MEAL ; améliorer leurs compétences linguistiques pour un travail de terrain efficace ; et favoriser leur développement personnel et professionnel en fonction de leurs fonctions actuelles et de leurs ambitions futures. Au total, **un peu plus que 23.000 euros a été remboursé au titre des formations d'experts juniors en 2025**. Les langues représentent la catégorie la plus sollicitée, avec 40 % des demandes. Le deuxième domaine le plus important concerne le Project et Programme Management, qui comptabilise un peu plus de 20 % des demandes de formations. Les autres demandes étaient pour des formations dans des domaines plus spécialisées telles que les droits humains, la digitalisation, l'environnement, la communication, ainsi que les finances et contrats.

La majorité des formations — 65 % — ont été suivies en ligne. Dans 71 % des cas, les demandes avaient été préalablement discutées avec le-la superviseur-se dans le cadre des entretiens du cercle de développement. Enfin, les expert-es junior-es ayant évalué leur formation ont attribué une note moyenne de 4,2/5.

### **1.9.2 Le coaching des Expert-es Junior-es durant le Programme Junior 4**

La réunion d'évaluation annuelle du coaching des expert-es junior-es s'est tenue en octobre 2025 à Bruxelles, en présence de représentants du Programme Junior et le point focal pour

le contrat du coaching externe. Elle portait principalement sur l'état des lieux du JP4, l'évaluation du coaching, les retours des experts juniors et des coaches, sur la base d'une enquête réalisée auprès d'eux, ainsi que les recommandations pour la suite.

Après avoir reçu les instructions du gouvernement de réduire les dépenses, le programme junior a pris plusieurs mesures pour se conformer à ces instructions, et l'une d'entre elles était de réduire le budget consacré au coaching en diminuant le nombre d'heures de coaching disponibles par junior.

**Le coaching est globalement considéré comme très précieux par les Experts Juniors.** Il offre un accompagnement, un soutien émotionnel et favorise la croissance professionnelle, en particulier lors de changements importants tels que l'arrivée, le changement de superviseur ou la fin du contrat. Les coaches sont appréciés pour leur empathie, leur flexibilité et leur connaissance du contexte. Les thèmes fréquemment abordés sont le management, le contenu de leur fonction, la communication, le stress, la planification de carrière, l'assertivité, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et la gestion des différences culturelles.

Parmi les points à améliorer, **certains experts juniors souhaiteraient plus de structure dans les échanges, des outils concrets ou un style plus direct.** Ils manquent de continuité ou ont trouvé les sessions trop facultatives, sans suivi ni plan clair. Certains ont trouvé les sessions parfois répétitives ou insuffisamment préparées.

**S'il n'y a pas de bonne entente entre le coach et le junior, ce dernier peut demander à changer de coach.** C'était le cas pour 3 Experts juniors en 2025.

### **1.9.3 Communauté Juniors**

Le DTF du projet prévoit le Programme Junior d'organiser des événements et actions rassemblant des juniors de façon régionale autour de thématiques, d'ateliers, d'échanges afin de compenser notamment le fait qu'il n'y avait plus de briefing en présentiel pour tout le monde (groupe 17a) et permettant l'échange entre les divers publics cibles. Ceci a été réalisé en 2025 par l'organisation de **deux missions régionales** : l'une à **Entebbe/Kampala** en Ouganda du 04 au 06 février avec 26 participants, et l'autre à **Dakar au Sénégal** du 26 au 28 février avec 9 participants. L'agenda des deux missions couvraient pour chaque rencontre une journée sur le rôle des juniors mêmes, une journée sur la citoyenneté mondiale, et une journée de teambuilding pour renforcer les liens et la communauté de juniors.

La première journée se penchait sur des sujets plus techniques, liés aux fonctions des juniors : ils avaient l'occasion d'échanger entre pairs sur leurs défis et victoires, trouver des éléments communs, échanger sur leurs pratiques, identifier des solutions, comprendre les défis dans d'autres contextes. Les sujets étaient : l'éducation, l'agriculture, le M&E, le genre,

... L'autre partie de la journée se concentrait sur l'interculturalité, la réalité de l'expatriation et les défis liés à ce « statut », la décolonisation du secteur de la coopération internationale et l'équilibre travail-vie privée dans un contexte de travail différent.

La journée de citoyenneté avait pour but de partager les exemples déjà bien développés avec des experts juniors récemment arrivés sur terrain, pour inspirer les nouveaux et stimuler la pensée critique et la remise en question de sa propre posture. En Ouganda, 2 jeunes ont présenté leur documentaire vidéo sur la déforestation, suivie par un atelier « Fresque du Climat ». Au Sénégal, un atelier d'intelligence collective a été organisé pour avancer sur le projet d'un Junior qui développe un jeu de plateau collaboratif sur les enjeux de la filière du riz au Sénégal.

En Ouganda, nous avons invité Fatia Atugonza de Plan International Uganda pour parler de la stratégie genre et Olivia Alaso au sujet du panafricanisme et la décolonisation.

Au Sénégal, nous avons également invité Plan international Sénégal pour une session sur le genre, et nous avons visité le Consortium Jeunesse Sénégal pour en apprendre plus sur l'engagement et la participation de la jeunesse dans le pays.

Malgré la réticence initiale de plusieurs juniors sur l'utilité de cette rencontre et des questionnements sur le coût et l'impact écologique, il s'avère que les 2 rencontres ont été très fort appréciés : **les Juniors ont reconnu l'utilité d'échanger, de se rencontrer et de découvrir des défis communs, des outils utilisés et des connaissances à partager.** Ils sont tous rentrés inspirés, reposés et motivés.

#### 1.9.4 Conclusions et impact résultat 2

**Le Résultat 2 démontre un impact structurant allant bien au-delà de la mission immédiate des Expert·es Junior·es : grâce aux formations ciblées, au coaching et à la dynamique collective, le Programme renforce durablement leurs compétences techniques et transversales, leur posture réflexive et leur aptitude à évoluer dans des contextes complexes et interculturels.**

Le coaching et les formations ont joué un rôle clé lors des phases de transition, renforçant leur résilience, leur autonomie et leur confiance professionnelle. La majorité a considéré le coaching comme essentiel pour leur bien-être et leur performance, malgré une légère réduction des heures de coaching. Les rencontres régionales et la Communauté Juniors ont stimulé l'apprentissage collectif, le soutien entre pairs et un fort sentiment d'appartenance, particulièrement utile dans des contextes isolés ou exigeants.

Cette combinaison d'apprentissage, d'accompagnement et d'expérience de terrain a produit des résultats concrets : plusieurs juniors ont intégré Enabel ou des organisations partenaires après leur contrat, confirmant la valeur structurelle du programme et sa contribution à l'émergence d'une nouvelle génération de professionnel·les engagé·es et compétent·es.

**Impact à travers les yeux de quelques expert·es junior·es à propos de leur développement professionnel et personnel :**

« Quand je repense à mon expérience ce qui m'a le plus marqué, c'est d'avoir acquis une véritable compréhension du fonctionnement du secteur du développement... J'ai également appris à travailler de manière autonome et à faire preuve d'initiative lorsque les choses n'étaient pas clairement définies. » (**Haroun Barrijal** – Junior en RDC)

« J'ai développé une approche plus saine de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ainsi que de la gestion du stress, ce qui sera bénéfique pour ma carrière. De plus, j'ai également approfondi mes connaissances sur des thèmes tels que la (dé)colonisation et les relations de coopération internationale. » (**Magali Hoefkens** – Junior au Rwanda)

« Le coach m'a vraiment aidé à surmonter des situations difficiles, à trouver des moyens de faire face aux problèmes et à comprendre certaines différences culturelles ainsi que la manière de les gérer. Je ne suis pas sûr que j'aurais prolongé mon contrat sans les conseils et le soutien que m'a apportés mon coach. » (**Eline Hoche pied** – Junior en Ouganda)

« L'un des principaux atouts, c'est la communauté que l'on crée avec les autres juniors. La rencontre régionale était vraiment géniale ! » (**Reine Cernero** – Junior au Rwanda)

### 1.10 Résultat 3 : Les jeunes talents sont des ambassadeurs inspirants en matière de citoyenneté mondiale

Ancré dans chaque description de fonction, il est obligatoire que les Juniors consacrent 5% de leurs temps de travail à (l'éducation à) la citoyenneté mondiale (ECM). Plus précisément, il est stipulé ceci :

<b>Rôle de l'EJ</b> (comme...)	Comme ambassadeur·rice de la citoyenneté mondiale.
<b>Responsabilité de l'EJ</b>	En concertation avec le Programme Junior, faire preuve d'initiatives et/ou répondre aux sollicitations d'actions de citoyenneté mondiale.
<b>Objectif</b>	Afin de sensibiliser la population belge à la citoyenneté mondiale.
<b>Activités principales</b>  Indiquez les activités (=verbes) à réaliser afin d'atteindre l'objectif.	Initiative propre pour faire connaître certains aspects de la citoyenneté mondiale au grand public belge (podcast, vidéo, action, événement...)  Appui à une initiative existante dans le domaine de la citoyenneté mondiale (eg d'Enabel, une ONG belge ou locale, ...)  Toute autre activité de citoyenneté mondiale demandée ou approuvée par le Programme Junior
<b>Outputs attendus</b>  Quel produit final et concret l'AJ devra t'il produire ?	1 initiative de citoyenneté mondiale finalisée et/ou appuyée par année  Eventuellement d'autres réalisations individuelles de sensibilisation (p.ex. expo photo, vidéo, coffre pédagogique, jeux, témoignage, ...)

**Le Programme Junior et BeGlobal ont développé une méthodologie pour avancer sur un projet d'ECM avec comme objectif final la sensibilisation du public Belge et la visibilité du projet ECM**, et des enjeux mondiaux. Un processus de 4 étapes est proposé pour travailler sur une thématique avec pour objectif de rechercher et de montrer comment différentes populations dans différents endroits du monde sont confrontées aux enjeux mondiaux.

A travers cette trajectoire, chaque expert·e junior·e développera des qualités d'un citoyen du monde : apprendre à aller vers les autres, voir les choses selon différents points de vue,

complexifier sa vision du monde, réfléchir de manière critique, etc. Les EJ seront accompagnés durant toute la durée de leur trajectoire à travers des rencontres et échanges entre pairs, en présentiel et en ligne.

### **1.10.1 Intégration ECM pendant l'onboarding**

En 2025, les 2 onboardings organisés incluaient plusieurs sessions d'ECM:

- une session donnée par BeGlobal sur l'ECM, et notamment sur la trajectoire et la méthodologie
- une session d'une journée entière sur la décolonisation par Femiya asbl
- une session sur la préparation au départ et l'interculturalité par UCOS

Toutes ses sessions contribuent à la posture de chaque EJ dans son nouveau contexte de travail et de vie, et soutiendra également le projet d'ECM.

### **1.10.2 Intervisions et suivi individuel**

La trajectoire prévoit également un agenda pour chaque groupe de juniors : 4 à 5 intervisions sont prévus par groupe d'EJ prévu sur 2 années de contrat, dans le but d'avancer sur le projet avec l'appui et l'encouragements des collègues junior-es et l'orientation de BeGlobal. Des réunions individuelles sont également organisées pour concrétiser chaque projet et pour aboutir avec des contenus communicables sur les différentes plateformes d'Enabel (site web, réseaux) et autres médias. Un appui est donné en termes de missions / visites terrain pour lequel les JEs peuvent demander un appui budgétaire. Le Programme Junior est à tout moment disponible pour appuyer les préparatifs : écriture des Termes de référence, réflexion sur le budget, identification du besoin, explications sur des éléments techniques de communication (prise de photo, autorisations, ...)

En 2025, 7 intervisions ont été organisés avec 5 groupes sur terrain, et bien d'autres réunions ont été prévus pour le suivi et accompagnement individuel, la lecture, la révision, et la communication. En 2025, également 2 rencontres régionales ont eu lieu pour regrouper tous les EJ et échanger notamment sur leur projet d'ECM, contribuant ainsi à la trajectoire (voir 2.5.3).

### **1.10.3 Implication ONG**

Même si l'implication des différentes ONG dans la trajectoire avait été suggéré lors de la réunion annuelle avec les ONG sur base du retour du Copil en 2023, la concrétisation de cette implication n'est pas un grand succès. Dans quelques descriptions de fonctions, l'objectif de l'ECM a été spécifié ou ajusté au niveau du temps à y consacrer, mais l'implication des différentes ONG dans la diffusion du contenu, le partage sur leurs réseaux n'a pas encore pris ampleur. Ceci peut s'expliquer par le fait que le-la JE n'est pas nécessairement beaucoup en contact avec son ONG en Belgique, et n'a donc pas le réflexe d'en discuter avec le département de communication/sensibilisation de l'ONG.

#### 1.10.4 Conclusions et impact résultat 3

##### **Le Résultat 3 a principalement renforcé la conscience critique, l'attitude et le rôle d'ambassadeur des Expert-es Junior-es.**

Grâce à l'intégration obligatoire de l'Éducation à la Citoyenneté Mondiale (5 % du temps de travail), les juniors ont développé une compréhension approfondie des inégalités mondiales, des rapports de pouvoir, de la décolonisation et des interdépendances.

Les parcours ECM (onboarding, interventions, accompagnement individuel, rencontres régionales) ont renforcé leur capacité à analyser des enjeux globaux complexes et à les traduire en dialogue sociétal. Cela s'est concrétisé par des initiatives solides : documentaires, articles, ateliers, et outils interactifs, qui informent tout en stimulant la réflexion critique.

L'impact se manifeste tant en interne (évolution des attitudes et pratiques au sein des équipes et bureaux) qu'en externe (contribution au débat public en Belgique). Même si tous les juniors n'ont pas finalisé leur trajectoire ECM par une production externe, les enquêtes de sortie confirment que le processus d'apprentissage et la transformation personnelle ont bel et bien eu lieu.

##### **Impact à travers les yeux des experts juniors qui en 2025 ont finalisé leur projet de citoyenneté mondiale, accompagné par BeGlobal et le Programme Junior :**

Pierre Seeger, qui a travaillé au Bénin, s'est engagé dans une association locale qui accompagne des enfants à la rue. Il y découvre l'engagement des accompagnateurs, la vision pédagogique du fondateur et se questionne sur ses privilèges et l'inégalité socio-économique qui touche particulièrement les enfants.

Il dit : « Personnellement, cette immersion m'a profondément marqué. En tant qu'ingénieur en biotechnologie, je travaille habituellement sur des systèmes, des débits d'eau et des réseaux. Mais chez Terres Rouges Bénin, j'ai découvert l'essence même du développement humain : des femmes et des hommes qui, jour après jour, reconstruisent des vies avec beaucoup de patience et de douceur. »

Il y a également Ellen et Eline qui ont déménagé en 2024 à Kampala, Ouganda. Elles ont étudié comment la migration entraîne une évolution de l'identité culturelle, tant chez les habitants de Kampala que chez les réfugiés Habesha de la capitale. En collaboration avec des voisins de la communauté Habesha, elles ont travaillé à la réalisation d'un magazine. Dans cet ouvrage, Ellen et Eline vous emmènent, au rythme de la cérémonie du café, dans leur quête de nouveaux horizons.

## **1.11 Résultat 4 : La population belge et des pays partenaires est davantage sensibilisée aux défis locaux et globaux des ODD**

Pour le JP4, L'indicateur prévoit un total de 100 publications, événements ou parutions dans les médias au sujet des ODD. Depuis mi-2025, après une période d'absence d'une RH en communication, cette étape est passée à une vitesse supérieure.

Dans la trajectoire sur l'ECM, la quatrième étape est de participer et/ou (co-)créer une activité ou action concrète en lien avec une défi global ou une thématique choisie.

Ceci a pour but de pouvoir externaliser le travail fait par le· la junior·e : le travail de recherche, d'échanges, de réflexion critique sur un thème choisi peut inciter d'autres personnes à faire de même. Le·a junior·e est libre d'identifier un projet, un événement, une opportunité de communication (interview, reportage, partage de témoignage) auquel il-elle participera pour faire connaître son travail et l'enjeu mondial qu'il y ait ou non un lien avec le contenu quotidien du travail. Cette étape répond ainsi au Résultat 4.

- Une page spécifiquement dédiée à la citoyenneté mondiale a été créée sur le site web Enabel: [La citoyenneté mondiale à travers les yeux des Expert-es Junior-es - Enabel - Agence belge de coopération internationale](#). Cette page rassemble les différents projets de Juniors dans différentes langues. Les projets du premier groupe de juniors, arrivé en fin de contrat, a pu être publié sur cette page ;
- Un duo de Juniors a écrit [un texte sur la reforestation au Rwanda et Burundi](#) ;
- Un Junior en Ouganda a écrit [un texte réflexif sur les préjugés que l'on porte sur le continent Africain](#) ;
- Un EJ a fait [une première ébauche d'un jeu collaboratif](#) sur les enjeux de la riziculture au Sénégal ;
- Une EJ a [creusé la question du panafricanisme et la décolonisation en Ouganda](#), et a publié un article sur Mo\* Magazine ;
- [Un duo de Juniors a fait une double interview sur leurs expériences de travailler ensemble](#) et le cheminement personnel que cela a amené ;
- [Un EJ s'est engagé dans une ONG locale](#) pour appuyer les activités et en a fait un article-témoignage ;
- Quatre Experts Junior au Rwanda ont utilisé l'atelier [« La Fresque du Climat » pour sensibiliser leurs collègues](#) chez Enabel au Rwanda au changement climatique.
- Deux Experts Junior ont réalisé [un court documentaire sur la déforestation en Ouganda](#), en mettant l'accent sur les témoignages des communautés concernées.

Plusieurs autres projets ont été entamés mais ne sont pas finalisés fin 2025, ceci est prévu dans le cours de 2026.

En 2025, la nouvelle responsable communication du Programme Junior qui a débuté en juin, a participé à certaines interventions pour identifier des opportunités de communication, autant pour les plateformes institutionnelles, que pour aider les juniors à concrétiser leur engagement concret dans une activité, un événement, un projet de visibilité ou de sensibilisation. Un gros travail a été fait ensemble avec Be Global pour avancer sur une série de projets qui n'avaient pas encore abouti et qui attendaient validation et publication.

En 2025, plusieurs Juniors sont également rentrés à la fin de leur engagement sans avoir franchi l'étape 4 de la trajectoire ECM qui est de participer à ou initier une activité d'ECM. Ceci a pour implication que leur travail réflexif, interne, partagé autour d'eux, avec leurs proches, amies, collègues, ne peut être diffusé ailleurs, et ne pourra inciter d'autres jeunes à l'engagement.

### 1.11.1 Conclusions et impact résultat 4

**Le Résultat 4 a généré en 2025 un impact visible en matière de sensibilisation du public aux enjeux mondiaux et aux ODD, malgré un ralentissement temporaire dû à des changements de personnel et à des incertitudes budgétaires.**

À partir de la mi-2025, la communication autour de l'ECM s'est également fortement accélérée, soutenue par l'arrivée d'un-e nouvel-le chargé-e de communication et une collaboration étroite avec BeGlobal.

La création d'une page web dédiée à la citoyenneté mondiale, associée à des articles, interviews, documentaires et initiatives éducatives, a renforcé la visibilité des thématiques globales sous un angle nuancé et ancré dans l'expérience.

En 2025, un total de 62 publications (ECM et communication de sensibilisation générale) ont été publiées sur les réseaux sociaux (comptes Enabel, BeGlobal et Programme Junior) et 17 outputs uniques ont été publiés sur le site web d'Enabel.

La communication a été diffusée via les canaux corporate d'Enabel avec une portée potentielle combinée de : 48 000 abonné-e-s sur Facebook, 12 100 sur Instagram et 166 000 sur LinkedIn. À cela s'ajoutent le compte Instagram de BeGlobal avec plus de 1 000 abonné-e-s et la page LinkedIn du Programme Junior avec environ 6 000 abonné-e-s.

**Impact à travers les yeux des experts juniors qui en 2025 ont travaillé sur un output concret:**

Léonie Kahle, ancienne Junior Expert-e en Tanzani a été interviewée sur son expérience : « Lire cet article a été comme une bouffée d'air frais. Depuis mon retour en Belgique, le quotidien rend parfois cette expérience un peu floue. Dans un climat politique tendu où la coopération au développement est constamment remise en question, ces derniers mois ont apporté beaucoup de doutes. Relire cela quelques mois plus tard était exactement ce dont j'avais besoin. Cela m'a replongée en Tanzanie et dans cette expérience incroyable. Cela m'a rappelé pourquoi je fais ce travail et à quel point je l'aime. »

Cynthia Umwizerwa, à propos de l'utilisation de la méthodologie Climate Fresk pour sensibiliser ses collègues d'Enabel au Rwanda aux changements climatiques : « Je ne faisais pas partie du projet au départ, mais la motivation des autres m'a convaincu de rejoindre l'initiative. Avant, je pensais que les enjeux climatiques ne nous concernaient pas vraiment. Cette expérience m'a fait comprendre qu'une situation peut représenter une menace sérieuse, même si on ne la vit pas directement. »

## **1.12 Rapport Financier Programme Junior 2025**

### **1.12.1 Restrictions budgétaires**

Au deuxième trimestre 2025, dans le cadre des mesures d'économies au sein du secteur, une première proposition de réduction budgétaire de 600 000 euros a été imposée sur le budget de 10 millions d'euros. Pour l'année 2025, le budget maximal à pouvoir engager a été fixé à 2 500 000 euros.

Finalement, une décision politique a conduit à des économies supplémentaires et, par courrier du Ministre Prévot du 12/05/2026, un budget total de 2 x 1.500.000 euros a été prévu pour les années 2026 et 2027. Cela porte le budget total global à 8.342.233 euros<sup>3</sup>, soit une réduction de 16,58%.

### **1.12.2 Dépenses au 31/12/2025**

Voir tableau en Annexe 3

En 2025 un montant de 2.529.551 euros (7% frais de gestion inclus) a été dépensé. Ce montant représente 30% du budget réduit.

Les 5 postes de coûts les plus importants étaient :

- Salaires et avantages sociaux des Junior-s Internationaux : 76% (71% in 2024)
- Frais Généraux (salaire et formation équipe JP, contribution utilisation locaux/services/systèmes Enabel) : 17% (22% in 2024)
- Coaching : 2% (5% in 2024)
- Missions Regionales: 2%
- Frais de recrutement : 1%

### **1.12.3 Planning des dépenses 2025 versus dépenses effectives 2025**

Voir tableau en Annexe 4

La planification financière pour 2025, établie fin 2024 et affinée au premier trimestre 2025, a été bouleversée par les réductions budgétaires et n'était dès lors plus pertinente. Les dépenses prévues de 2.868.198 euros ont dû être ramenées à un maximum de 2,5 millions d'euros. Les postes sur lesquels des économies ont été réalisées pour 2025 sont les suivants :

---

<sup>3</sup> Total = 2.842.233 euro (dépenses 2023 + 2024) + 2.500.000 + 3.000.000

- Limiter le nombre d'EJ du groupe 20 à max 7 pour 1 an+ départ en décembre 2025 (ONG) et en 2026 (Enabel)
- RH: Poste assistant communication 60% (au lieu de 80%)
- RH: Poste intervention officer max 80% : contrat jusqu'à janvier 2027 inclus 1,5 ans au lieu de 2,5 ans)
- Onboarding sous contrat Enabel 5 jours au lieu de 9 jours, session M&E en interne au lieu de 3 jours de consultance
- Limiter le nombre de sessions de coaching par junior
- Revue à mi-parcours : en interne, à partir du quatrième trimestre 2025

Ces mesures proposées ont été validées pendant le CoPil du 20/5/2025. En plus, depuis l'été 2025, le manager a travaillé 30% de son temps sur un autre projet.

Sur le montant total proposé 82% a été réalisé (activités 91%, frais généraux 79%). Lors de l'élaboration du plan financier, on est parti d'une approbation tardive de l'amendement à la loi qui permettrait le recrutement de juniors nationaux.

Fin 2025, en raison du départ anticipé d'un Junior Expert qui s'est vu offrir une belle opportunité de carrière au sein de l'ONG où il travaillait comme junior, des fonds ont été libérés pour permettre tout de même la réalisation de la revue à mi-parcours (en 2026) par un consultant externe dans le cadre du contrat-cadre d'Enabel, car cette option est perçue comme plus objective.

## Communication du Programme Junior

Le travail de communication en général est pris en charge par la responsable communication (0.6 EFT). Les tâches principales consistent à :

- Assurer **la promotion générale du Programme** auprès de notre public cible pour attirer de nouvelles et nouveaux candidat-es et des profils spécifiques.
- **Relayer la diffusion des nouveaux postes** pour Expert-es Junior-es (EJ) pendant la période de publication des offres d'emploi pour EJ
- **Contribuer à la sensibilisation du public belge** aux Objectifs de développement durable (ODD) et à la citoyenneté mondiale, en renforçant le rôle d'ambassadeur ou ambassadrice des Expert-es Junior-es dans ce domaine.

### 1.13 Participation aux événements dans les écoles et universités

La promotion du Programme auprès de notre public cible est organisée de différentes manières.

Nous sommes régulièrement sollicitées par les universités et hautes écoles. La présence aux évènements organisés par eux est un excellent moyen pour nous faire connaître mais aussi pour présenter le calendrier des périodes de sélection. Les évènements sont soit plutôt généralistes (càd tous profils, type Jobdays) ou soit ciblés par profils plus spécifiques (type Journée des ingénieurs).

Nous nous efforçons de garder un équilibre entre la participation aux évènements « tous profils » et ceux « orientés vers des profils plus spécifiques ». Lorsque ces invitations concernent des évènements ciblant des profils que l'on recherche, le Programme Junior accepte l'invitation dans la mesure des disponibilités des membres de l'équipe. En général, la participation consiste en :

- Une présentation du Programme ;
- Un stand pour informer les étudiant·es qui sont intéressé·es par le Programme et qui souhaitent postuler après l'obtention de leur Bachelor ou Master ;
- Une participation à une table ronde sur les thèmes liés à la coopération au développement.

En 2025 nous avons participé aux évènements et échanges suivants :

Activité	Date	Qui est ciblé ?
Solidare Fest	14/2/2025- 15/2/2025	Jeunes personnes de 16 à 30 ans qui peuvent découvrir la coopération internationale.
Jobbeurs Politeia UG	18/2/2025	Etudiants sciences politique
Jobinfodag KUL	25/02/2025	Etudiants de dernière année de tous les domaines d'études
Job Fairs Engineers ULB	27/02/2025	Ingénieurs
Job day ULB	11/3/2025	Etudiants de dernière année de tous les domaines d'études
Visite Helmo	01/04/2025	Etudiants Bac3 Coopération internationale

Depuis avril 2025, aucun nouveau poste n'a été publié et vu le manque de visibilité sur une éventuelle suite, la participation aux évènements a été réduite. Dès que nous aurons une meilleure idée d'une éventuelle prolongation du programme, l'équipe reprendra pleinement la présence lors de ces évènements.

## 1.14 Outils et plateformes pour la promotion du Programme Junior

La promotion du Programme Junior s'appuie principalement sur les outils suivants :

Le site web d'Enabel, qui héberge l'ensemble des informations relatives au Programme Junior (FR/NL/EN). Les pages « procédure de sélection » et « FAQ » sont mises à jour après chaque cycle de recrutement.

Nombre de visiteurs en 2025 des différentes pages du programme junior sur le site web d'Enabel par langue

Langue	Nombre total de visites
EN	4128
FR	6901
NL	1602

Les réseaux sociaux d'Enabel (Facebook, LinkedIn, Instagram) et du Programme Junior (LinkedIn et Facebook Community d'anciens Expert-es Junior-es), ainsi que les canaux sociaux de BeGlobal, notre partenaire interne pour le suivi du parcours de citoyenneté mondiale, peuvent également être mobilisés pour diffuser du contenu lié à ce thème.

## 1.15 Publication des nouveaux postes à pourvoir

Deux cycles de recrutement sont organisés chaque année. Les offres sont diffusées via :

Le Moniteur belge, publication obligatoire pour chaque nouvelle publication des postes :

- le site web d'Enabel (outil central),
- les réseaux sociaux (d'Enabel et du Programme Junior)
- les réseaux professionnels internes et des ONG partenaires.
- Des canaux externes (Student.be, 11.11.11, ACODEV).

Alumni sont également invité-es à relayer les offres au sein de leurs réseaux.

La publication reste en ligne environ 2 semaines. Les Expert-es Junior-es en poste Avant chaque cycle de publication, le Programme Junior organise également :

- des séances d'information générales (en ligne, FR et NL). Le format en ligne via Teams a permis de doubler la participation (80–100 inscrits, contre ~40 en

présentiel avant COVID), tout en offrant un espace d'échange direct avec de futur-es candidat-es.

- la participation à des événements dans les universités et hautes écoles (voir 3.1)

## 1.16 Témoignages et contenus produits par les Junior-es

Les Junior-es sont encouragé-es à partager de courts témoignages (texte, visuels ou vidéos) illustrant leur mission et son impact. Lors du briefing pré-départ, une boîte à outils communication leur est remise pour faciliter la production de contenus.

En complément de ces contributions individuelles, le Programme Junior réalise régulièrement des interviews avec :

- des Junior-es actuellement sur le terrain, pour présenter leur mission, leurs apprentissages et leur rôle dans les projets ;
- des ancien-nes Junior-es, afin de mettre en lumière leur parcours après le programme et l'impact durable de cette expérience sur leur trajectoire professionnelle.

### 1.16.1 Exemples de publications en 2025

- [Interview avec Haroun Barrijal \(30 ans\) – Junior Expert en RDC : Quand les chiffres deviennent moteurs d'impact](#)
- [Entretien avec Florence Radu – ancienne Experte Junior au Sénégal: D'architecte à humanitaire](#)
- [Racines entrelacées : le cas des forêts au Burundi et au Rwanda](#)
- [Interview avec Naomi Omowumi Gideon, Expert-e junior au Burundi : Quand la voix des jeunes compte](#)
- [Regarder au-delà des représentations : Un récit personnel de Philippe Van Gerwen, expert junior en Ouganda](#)

Ces contenus enrichissent la communication du Programme Junior, illustrent la diversité des profils et des postes et servent pour la promotion des postes et la sensibilisation du public.

Enfin, [une page web dédiée au parcours de citoyenneté mondiale](#) a été créée en 2025. Elle explique le rôle que les Junior-es jouent en tant qu'acteurs de sensibilisation, ainsi que le contenu du trajet de 5 % du temps de travail qu'ils-elles doivent consacrer à des actions de citoyenneté mondiale, en Belgique ou dans leur pays d'affectation.

## 2 Annexes

- Annex 1. Organigramme de l'équipe Junior
- Annex 2. Critères fixés pour la sélection des postes
- Annex 3. Rapport Financier 2025 BEL22002
- Annex 4. Budget vs Actuals 2025

Annex 1. Organigramme de l'équipe Junior 31/12/2025



**Katrien GIELIS**  
Manager



**Thea MATHUES**  
Communication



**Barbara VAES**  
Project Officer -  
follow-up des Juniors  
Burundi, Tanzanie,  
Ouganda



**Delphine VAN DURME**  
Project Officer -  
follow-up des Juniors  
Bénin, Guinée, Maroc,  
Mozambique,  
Niger, Sénégal

## 1. Les 8 critères obligatoires (éliminatoires)

Critères obligatoires	Indicateurs / éléments d'analyse
<b>1. Pays partenaire</b>	Obligation de se situer dans 1 des 14 pays partenaires (présence d'un bureau de Représentation Enabel)
<b>2. Contexte sécuritaire</b>	Environnement sûr ou moins sûr ? > à évaluer avec Représentants Résidents Enabel / Représentants Pays ANG
<b>3. Durée du projet</b>	Min. 1 an après arrivée EJ
<b>4. Démarrage du projet</b>	Effectif au moment de l'appel terrain
<b>5. Contribution évidente ODD</b>	Contribuer à au moins 1 des Objectifs de Développement Durable (ODD)
<b>6. Budget disponible</b>	Pour frais opérationnels (laptop, bureau, missions, frais de téléphone, etc.)
<b>7. Implication des partenaires locaux</b>	Implication dans la demande initiale si EJ intégré dans une structure partenaire spécifique. Si plusieurs, partenaires informés par le superviseur.
<b>8. Lien contractuel superviseur</b>	Avec Enabel / ANG belge

## 2. Les critères de contenu

Le Programme Junior a défini ces critères de contenu sur base de l'expérience et des éléments participant à la réussite d'une mission. Ces critères sont une bonne indication pour des descriptions de fonction qui permettront une expérience de qualité.

Critères de contenu	Indicateurs / éléments analyse
<b>1. Exposition terrain</b>	Contacts directs bénéficiaires & réalités locales Exposition enjeux concrets ODD

	Fréquence missions terrain (balance bureau/terrain) Type lieu affectation
<b>2. Plus-value Expert·e Junior·e</b>	Cohérence fonction Favoriser apprentissage EJ (compétences, responsabilités, autonomie) Charge travail équilibrée/adaptée profil EJ
<b>3. Innovation</b>	Espace pour l'expérimentation d'outils / approches innovantes (recherche-action, nouvelles technologies, etc.)
<b>4. Renforcement capacités locales</b>	Favoriser l'apprentissage des partenaires locaux, des organisations accueillantes, opportunité de travail en binôme
<b>5. Qualité encadrement &amp; suivi</b>	Proximité du superviseur Max. 2 EJ / superviseur Qualité encadrements préalables du superviseur (si d'application)
<b>6. Durée projet &gt; 2 ans</b>	

### 3. Les 3 critères généraux

Nous veillons à garder un équilibre, ce qui nous amène dans la sélection à privilégier certains postes, tout en garantissant un niveau qualitatif du poste suffisant.

Critères généraux	Indicateurs / éléments d'analyse
<b>1. Diversité profils EJ</b>	Techniques vs. généralistes Réponse aux besoins futurs d'expertise
<b>2. Diversité 14 pays partenaires</b>	Limite nombre d'EJ dans pays plus fragiles
<b>3. Equité entre projets ANG &amp; Enabel</b>	Répartition équitable à maintenir

Début implémentation: 01/01/2023  
Fin implémentation: 01/12/2027  
N: 4129

	Modalité	Budget	Dépenses jusqu'au 31/12/2024	Dépenses 2025	Dépenses totales	Solde	% exécution	Planification 2026	Planification 2027	
<b>A - De jeunes talents d'origine, de genre et de parcours de formation diversifiés contribuent professionnellement aux interventions de la solidarité internationale dans les pays partenaires et y développent les compétences pour s'engager activement et durable</b>										
<b>A_01 - Des jeunes talents sont mis à disposition d'interventions de la solidarité internationale dans les pays partenaires</b>										
A_01_01	Selection et recrutement	REGIE	264.000	102.094,04	34.787,95	136.881,99	127.118,01	51,85%	466,00	0,00
<b>Total A_01</b>			<b>264.000</b>	<b>102.094,04</b>	<b>34.787,95</b>	<b>136.881,99</b>	<b>127.118,01</b>	<b>51,85%</b>	<b>466,00</b>	<b>0,00</b>
<b>A_02 - Les jeunes talents remplissent leur mission et renforcent leurs compétences professionnelles et personnelles</b>										
A_02_01	EJ belges	REGIE	5.715.449	1.961.873,79	1.792.659,79	3.754.533,58	1.960.915,36	65,69%	1.296.678,00	369.230,00
A_02_02	EJ Afrique du nord et moyen-orient	REGIE	171.683	0,00	0,00	0,00	171.682,95	0,00%	0,00	0,00
A_02_03	EJ Afrique subsaharienne	REGIE	410.879	276,40	-276,40	0,00	410.878,60	0,00%	0,00	0,00
A_02_04	Suivi et encadrement	REGIE	612.497	97.781,47	118.905,74	216.687,21	395.809,36	35,38%	75.949,00	55.901,00
<b>Total A_02</b>			<b>6.910.507</b>	<b>2.059.931,66</b>	<b>1.911.289,13</b>	<b>3.971.220,79</b>	<b>2.939.286,27</b>	<b>57,47%</b>	<b>1.372.627,00</b>	<b>425.131,00</b>
<b>A_03 - Les jeunes talents sont des ambassadeurs inspirants en matière de citoyenneté mondiale</b>										
A_03_01	Citoyenneté mondiale	REGIE	100.005	655,51	2.931,34	3.586,85	96.418,15	3,59%	10.512,00	10.000,00
<b>Total A_03</b>			<b>100.005</b>	<b>655,51</b>	<b>2.931,34</b>	<b>3.586,85</b>	<b>96.418,15</b>	<b>3,59%</b>	<b>10.512,00</b>	<b>10.000,00</b>
<b>A_04 - La population belge et des pays partenaires est davantage sensibilisée aux défis locaux et globaux des ODD</b>										
A_04_01	Communication	REGIE	100.000	27.168,82	1.555,56	28.724,38	71.275,62	28,72%	2.750,00	14.078,00
A_04_02	Réseau Alunmi	REGIE	10.000	0,00	0,00	0,00	10.000,00	0,00%	11.256,00	0,00
<b>Total A_04</b>			<b>110.000</b>	<b>27.168,82</b>	<b>1.555,56</b>	<b>28.724,38</b>	<b>81.275,62</b>	<b>26,11%</b>	<b>14.006,00</b>	<b>14.078,00</b>
<b>Total A</b>			<b>7.384.512</b>	<b>2.189.850,03</b>	<b>1.950.563,98</b>	<b>4.140.414,01</b>	<b>3.244.098,05</b>	<b>56,07%</b>	<b>1.397.611,00</b>	<b>449.209,00</b>
<b>Z - General means</b>										
<b>Z_01 - Coûts de personnel</b>										
Z_01_01	1 Coordinateur 1 ETP	REGIE	480.000	138.726,96	109.962,77	248.689,73	231.310,27	51,81%	120.767,00	153.619,00
Z_01_02	2 Project Officers 0,8 ETP	REGIE	652.800	138.115,06	165.949,68	304.064,74	348.735,26	46,58%	179.409,00	187.146,00
Z_01_03	1 Assistant Sélection et briefing 1 ETP	REGIE	306.000	62.031,06	40.928,71	102.959,77	203.040,23	33,65%	0,00	0,00
Z_01_04	1 Assistant Communication 0,8 ETP	REGIE	326.400	58.189,59	33.964,72	92.154,31	234.245,69	28,23%	53.330,00	55.335,00
Z_01_05	1 Financial officer 0,2 ETP	REGIE	81.600	11.708,70	14.889,60	26.598,30	55.001,70	32,60%	12.798,00	22.301,00
<b>Total Z_01</b>			<b>1.846.800</b>	<b>408.771,37</b>	<b>365.695,48</b>	<b>774.466,85</b>	<b>1.072.333,15</b>	<b>41,94%</b>	<b>366.304,00</b>	<b>418.401,00</b>
<b>Z_02 - Coûts opérationnels</b>										
Z_02_01	Déplacements	REGIE	30.000	34,70	2.635,32	2.670,02	27.329,98	8,90%	5.500,00	5.000,00
Z_02_02	Formation et développement	REGIE	15.000	2.722,04	1.648,97	4.371,01	10.628,99	29,14%	3.385,00	5.483,00
Z_02_03	Autres frais JP	REGIE	11.482	50.584,11	39.950,31	90.534,42	-79.052,42	788,49%	41.940,00	43.845,00
Z_02_04	ERP	REGIE	8.000	4.330,51	3.571,85	7.902,36	97,64	98,78%	3.383,00	3.383,00
Z_02_05	Evaluations et études	REGIE	50.000	0,00	0,00	0,00	50.000,00	0,00%	32.679,00	0,00
<b>Total Z_02</b>			<b>114.482</b>	<b>57.671,36</b>	<b>47.806,45</b>	<b>105.477,81</b>	<b>9.004,19</b>	<b>92,13%</b>	<b>86.887,00</b>	<b>57.711,00</b>
<b>Total Z</b>			<b>1.961.282</b>	<b>466.442,73</b>	<b>413.501,93</b>	<b>879.944,66</b>	<b>1.081.337,34</b>	<b>44,87%</b>	<b>453.191,00</b>	<b>476.112,00</b>

	<u>Modalité</u>	<u>Budget</u>	<u>Dépenses jusqu'au 31/12/2024</u>	<u>Dépenses 2025</u>	<u>Dépenses totales</u>	<u>Solde</u>	<u>% exécution</u>	<u>Planification 2026</u>	<u>Planification 2027</u>
<b>Total coûts directs BEL22002</b>		<b>9.345.794</b>	<b>2.656.292,76</b>	<b>2.364.065,91</b>	<b>5.020.358,67</b>	<b>4.325.435,33</b>	<b>53,72%</b>	<b>1.850.802,00</b>	<b>925.321,00</b>
Total Régie		9.345.794	2.656.292,76	2.364.065,91	5.020.358,67	4.325.435,33	53,72%	1.850.802,00	925.321,00
Total Cogestion		0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00
<b>Total coûts indirects Enabel - 7%</b>		<b>654.206</b>	<b>185.940,49</b>	<b>165.484,61</b>	<b>351.425,11</b>	<b>302.780,89</b>	<b>53,72%</b>	<b>129.556,14</b>	<b>64.772,47</b>
<b>Total coûts BEL22002</b>		<b>10.000.000</b>	<b>2.842.233,25</b>	<b>2.529.550,52</b>	<b>5.371.783,78</b>	<b>4.628.216,22</b>	<b>53,72%</b>	<b>1.980.358,14</b>	<b>990.093,47</b>
<u>N° facture - Extrait n°</u>									
19023000050 - 15123000081			897.597,86						
19023000079 - 15123000132			384.684,80						
19024000008 - 15124000050			1.500.000,00						
19024000101 - 15124000221			62.365,80						
19025000007 - 15125000024			2.100.000,00						
<u>19025000104 - 15125000215</u>			<u>400.000,00</u>						
Total avances reçues			5.344.648,46						
Solde CMO			4.655.351,54						

Début implémentation: 01/01/2023

Fin implémentation: 31/12/2027

NI: 4129

<u>Budget</u>	<u>Dépenses</u> <u>jusqu'au</u> <u>31/12/2024</u>	<u>Fin Plan 2025</u>	<u>Dépenses 2025</u>	<u>%</u>
---------------	---	----------------------	----------------------	----------

**A - De jeunes talents d'origine, de genre et de parcours de formation diversifiés contribuent professionnellement aux interventions de la solidarité internationale dans les pays partenaires et y développent les compétences pour s'engager activement et durable**

**A\_01 - Des jeunes talents sont mis à disposition d'interventions de la solidarité internationale dans les pays partenaires**

A_01_01	Selection et recrutement	264.000	102.094,04	38.267,00	34.787,95	91%
<b>Total A_01</b>		<b>264.000</b>	<b>102.094,04</b>	<b>38.267,00</b>	<b>34.787,95</b>	<b>91%</b>

**A\_02 - Les jeunes talents remplissent leur mission et renforcent leurs compétences professionnelles et personnelles**

A_02_01	EJ belges	5.715.449	1.961.873,79	1.955.663,00	1.792.659,79	92%
A_02_02	EJ Afrique du nord et moyen-orient	171.683	0,00	40.561,00	0,00	0%
A_02_03	EJ Afrique subsaharienne	410.879	276,40	62.543,00	-276,40	0%
A_02_04	Suivi et encadrement	612.497	97.781,47	170.000,00	118.905,74	70%
<b>Total A_02</b>		<b>6.910.507</b>	<b>2.059.931,66</b>	<b>2.228.767,00</b>	<b>1.911.289,13</b>	<b>86%</b>

**A\_03 - Les jeunes talents sont des ambassadeurs inspirants en matière de citoyenneté mondiale**

A_03_01	Citoyenneté mondiale	100.005	655,51	25.000,00	2.931,34	12%
<b>Total A_03</b>		<b>100.005</b>	<b>655,51</b>	<b>25.000,00</b>	<b>2.931,34</b>	<b>12%</b>

**A\_04 - La population belge et des pays partenaires est davantage sensibilisée aux défis locaux et globaux des ODD**

A_04_01	Communication	100.000	27.168,82	10.000,00	1.555,56	16%
A_04_02	Réseau Alunmi	10.000	0,00	0,00	0,00	0%
<b>Total A_04</b>		<b>110.000</b>	<b>27.168,82</b>	<b>10.000,00</b>	<b>1.555,56</b>	<b>16%</b>

**Total A** **7.384.512** **2.189.850,03** **2.302.034,00** **1.950.563,98** **85%**

**Z - General means**

**Total Z\_01** Coûts de personnel **1.846.800** **408.771,37** **462.919,00** **365.695,48** **79%**

**Total Z\_02** Coûts opérationnels **114.482** **57.671,36** **103.245,00** **47.806,45** **46%**

**Total Z** **1.961.282** **466.442,73** **566.164,00** **413.501,93** **73%**

**Total coûts directs BEL22002** **9.345.794** **2.656.292,76** **2.868.198,00** **2.364.065,91** **82%**