

RAPPORT D'ÉVALUATION

ÉVALUATION FINALE •

2025 • BURKINA FASO



Appui à la politique
sectorielle d'enseignement
et de formation techniques
et professionnels



LUXDEV

Luxembourg
Development Agency

NOTATION DU PROGRAMME APOSE

Critères	Notes ¹	Justification
Pertinence	2.5	Alignement de la version A du programme sur les référentiels de la politique nationale d'enseignement et de formation techniques et professionnels , du PSEF et du plan d'actions triennal 2018-2020. Le choix des acteurs mise en œuvre et des modalités régie et Accord de partenariat opérationnel(APO) est adapté. Toutefois, le contenu et les modalités de mise en œuvre de la version B du DTF n'ont pas suffisamment révisés en conséquence.
Cohérence	3	Développement de synergies/partenariats avec des acteurs clés de la FPT mais la cohérence externe du programme a été réduite par la suspension de la participation du Luxembourg au CAST-AFP.
Efficacité	2.5	Résultats probants de l'APO/FAFPA en formation professionnelle des jeunes et des personnes vulnérables mais limités par les faibles taux d'insertion. Résultats prometteurs des projets de formations courtes qualifiantes mises en œuvre par les opérateurs de formation.
Efficiences	3	Efficiences technique et financière satisfaisantes (efficience allocative, taux d'engagement et de décaissement). Toutefois, on note un accroissement des charges de fonctionnement du programme avec la mise en œuvre en régie par rapport à la modalité appui budgétisé.
Durabilité	3	Signes de durabilité des bénéfices tirés du programme (niveau institutionnel et organisationnel) mais la stratégie de sortie est à renforcer.
Code projet		BKF/026
Version du rapport		21 février 2025

Note : Échelle de 1 (résultats excellents, dépassant sensiblement les attentes) à 6 (l'action de développement est infructueuse ou la situation s'est plutôt dégradée).

¹ Notation basée sur la version B du DTF en date du 12 juillet 2022.

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Brève description du programme

L'Appui à la politique sectorielle d'enseignement et de formation techniques et professionnels (APOSE) au Burkina Faso est une contribution à la mise en œuvre de la politique nationale d'enseignement et de formation techniques et professionnels (PN-EFTP) et il est aligné sur son plan d'actions triennal (PAT 2018-2020). Son objectif général consiste à « améliorer la disponibilité et l'employabilité des ressources humaines et de manière spécifique (i) d'accroître l'offre de l'EFTP dans les secteurs économiques prioritaires au profit des jeunes et adultes, (ii) d'améliorer l'efficacité interne et externe de l'EFTP (et de l'insertion) et (iii) de mettre en œuvre un dispositif de pilotage et de coordination efficace et efficient de l'EFTP.

D'une durée de 60 mois, le programme a démarré en novembre 2019. L'APOSE est une contribution à un appui conjoint de divers partenaires techniques et financiers (PTF) comme le Luxembourg dont la contribution s'élève à 13 000 000 EUR. Avant la revue des modalités en juillet 2022 qui a vu la montée en puissance des modalités de gestion en régie et Accord de partenariat opérationnel (APO), la modalité d'exécution du programme était celle de l'aide budgétisée à travers la mise en place d'un « Compte d'affectation spéciale du Trésor-Appui à la Formation Professionnelle » (CAST-AFP) accompagné par le financement d'un dispositif d'assistance technique permanente et perlée.

Cadre de la mission d'évaluation

L'évaluation finale du programme s'inscrit dans un contexte multi-acteurs, de transition politique et de fort défi sécuritaire. L'objectif principal de la mission d'évaluation est d'analyser la contribution technique et financière de la Coopération luxembourgeoise à la mise en œuvre du programme APOSE. La mission d'évaluation a une double finalité. Elle constitue une opportunité de bilan des résultats de l'intervention d'une part et un moment d'apprentissage grâce à l'identification des leçons apprises et des bonnes pratiques dans une optique d'amélioration continue, d'autre part.

Conception de l'évaluation

En plus des thèmes transversaux de la gouvernance pour le développement et de l'égalité de genre, les questions d'évaluation portent sur trois axes :

- **Axe 1** : examiner la pertinence de la formulation du programme et le choix des acteurs de mise en œuvre.
- **Axe 2** : analyser comment la revue des modalités après la crise politique a influé sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficacé et la viabilité de l'APOSE.
- **Axe 3** : évaluer la pertinence du dispositif d'assistance technique du programme (continue et perlée) et son impact en termes d'efficacité et d'efficacé.

L'évaluation a été conduite suivant une approche rigoureuse et participative qui valorise l'expérience et le vécu des différentes parties prenantes du programme dans le respect des principes d'éthique. Elle a été réalisée selon des méthodes mixtes en trois phases à la fois consécutives et itératives entre novembre 2024 et janvier 2025. Au total, 158 personnes ont été interviewées au niveau central à Ouagadougou, dans la périphérie du Grand-Ouaga et dans la région de Koudougou, à travers, 93 entretiens individuels ou 6 entretiens collectifs. Ainsi, 60,76% des personnes interviewées durant la mission d'évaluation étaient des hommes et 39,24% des femmes. Enfin, d'un point de vue méthodologique, l'analyse de l'atteinte des indicateurs du document technique et financier (DTF) est limitée par l'incomplétude des données quantitatives et contrainte par le fait que certains projets de formation professionnelle sont en cours de mise en œuvre au moment de l'évaluation.

Principaux constats de l'évaluation, conclusions et notations des critères du Comité d'Aide au Développement (CAD) sélectionnés

- **Par rapport à la pertinence de la formulation du programme et le choix des acteurs de mise en œuvre**

Le programme a connu deux exercices de formulation ayant abouti à deux DTF (version A et B). Le DTF version A s'est inscrit dans une logique de consolidation et d'approfondissement des résultats du programme précédent, en l'occurrence, le Programme d'Appui à la Politique sectorielle d'Enseignement et de Formation techniques et professionnelles (PAPS-EFTP) et de forte sécurisation des ressources du programme à travers la mise en place par les PTF de nombreux avis de non-objection (ANO). La révision B du DTF qui date de juillet 2022 n'a pas précisé les ajustements nécessaires tels que la révision des objectifs

poursuivis ou encore la description des nouveaux rôles attendus de l'assistance technique. Quoique justifiée, la décision de suspension de la participation du Luxembourg au CAST-AFP n'a pas été concertée avec les autres bailleurs qui abondent le CAST-AFP.

Au démarrage du programme, le choix des acteurs de mise en œuvre a été fait à la suite d'un diagnostic organisationnel qui a permis d'identifier de procéder à l'analyse de leurs capacités techniques et financières, des risques opérationnels et des besoins en renforcement des capacités.

La convention signée avec l'Agence Nationale de Formation Professionnelle (ANFP) a permis de renforcer les capacités organisationnelles et opérationnelles de son personnel administratif et le renforcement des compétences techniques et pédagogiques de 100 formateurs. La Convention de délégation de fonds et de mise en œuvre opérationnelle (CDFMO) signée avec le Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA) a permis de former 5 471 bénéficiaires dont 55% de femmes et 49% de personnes déplacées internes (PDI), soit un taux de réalisation de 109,4%. Toutefois, la convention a été moins efficace en termes d'insertion des jeunes et des populations vulnérables.

Globalement, les recommandations pertinentes de la mission sur l'état des lieux et l'appréciation de l'organisation et du fonctionnement du CAST-AFP et des relations partenariales au sein de l'APOSE-ETFP ont été mises en œuvre.

En conclusion, la formulation du programme est relativement appropriée compte tenu des leçons tirées du PAPS/ETFP, de l'évolution du contexte du Burkina Faso même si l'existence d'un DTF et d'un manuel de procédures dans un programme d'appui budgétaire a posé quelques difficultés. Le programme a su identifier les meilleurs acteurs pour la mise en œuvre des interventions en tenant compte de leurs missions et de leurs avantages comparatifs.

- **Par rapport à l'influence de la revue des modalités sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficacé et la viabilité de APOSE**

A la faveur de la revue des modalités, Burkina Suudu Baawde (BSB), le Secrétariat Permanent de Youth Connekt Burkina (SP/YCB) et l'Association Nationale des Centres Privés de Formation Professionnelles (ANCPFP) ont été choisis comme partenaires du programme. Une lettre d'entente a été signée avec la Direction Générale de la Formation Professionnelle (DGFP) du Ministère de l'Enseignement Secondaire et de la FPT (MESFPT). Des centres publics et des opérateurs de formation ont été sélectionnés à la suite d'appels à projets pour bénéficier des financements de leurs projets d'investissement et de formation.

Les modalités régie et APO ont permis de mettre en œuvre une diversité d'activités dans le contexte fragile du Burkina Faso. Diverses activités de renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et individuelles ont été déployées au profit d'acteurs tels que le FAFPA, la DGFP, l'ANCPFP, BSB, la DGESS du MESFP et le SP/BYC à travers notamment l'accompagnement technique des référents-opportunité-insertion (ROPI) du Grand Ouaga, BSB et l'ANCPFP.

Afin d'accompagner les centres privés de formation professionnelle (CPFP) à relever le niveau de leur plateau technique, 21 projets ont été financés par le programme. Le programme a également financé 15 projets de formations courtes qualifiantes et inclusives de 30 à 45 jours dans des filières à fort potentiel d'employabilité au profit de 1 000 jeunes au moins âgés de 16 à 35 ans, au chômage et sans qualifications. Au moins, 25% des formés doivent être insérés, à terme.

Le changement de modalité a permis d'accélérer de fait la mise en œuvre des activités et l'utilisation des ressources financières du programme. En effet, le taux d'engagement des ressources du programme à la date du 30 novembre 2024 était de 99,64% contre 44,74% en juillet 2022 à la veille du changement de modalité, à titre de comparaison. En plus, 91,43% du budget du programme a déjà été décaissé soit 11 885 501,09 EUR et 78% de ce montant a servi au financement d'activités qui concourent directement à l'atteinte des objectifs du programme. Certains acquis d'ordre institutionnel présentent des signes de durabilité (cas du cadre national de certification, du cadre national d'apprentissage dual, etc.).

En conclusion, la modalité d'appui budgétisé a été appuyée par la bonne combinaison d'assistance technique et de fonds adaptés au contexte institutionnel du gouvernement et à ses priorités. La revue des modalités a été une opportunité pour le programme de développer une approche volontariste, de «se réinventer», d'élargir et de diversifier son réseau partenarial et de repositionner la formation professionnelle non plus comme une fin en soi mais comme un moyen d'insertion socio-économique. Elle a également permis de passer du financement institutionnel «captif» au financement «flottant» basé sur la performance. Les modalités APO et régie sont largement adaptées au contexte fragile du Burkina Faso mais elles se prêtent peu à l'atteinte d'objectifs stratégiques et de gouvernance sectorielle. La revue a impacté négativement la cohérence externe de l'APOSE eu égard à la suspension de la participation du Luxembourg au CAST. La revue des modalités a significativement amélioré l'efficacité technique et

financière du programme même si une augmentation de ses charges de fonctionnement a été notée, ce qui est de nature à réduire son efficacité. Enfin, le programme n'a pas encore mis en place une véritable stratégie de sortie pour accroître ses chances de durabilité.

- **Par rapport à la pertinence du dispositif d'assistance technique du programme et son impact en termes d'efficacité et d'efficience**

L'assistance technique a connu une certaine recombinaison avec le changement des modalités de mise en œuvre du programme APOSE à partir de juillet 2022. C'est ainsi que l'équipe du programme APOSE est devenue une équipe programme classique au format LuxDev.

Les profils des assistants techniques sont complémentaires pour répondre aux attentes des contreparties nationales quand bien même les ancrages institutionnels de l'assistance permanente n'ont pas répondu aux besoins de gestion et de suivi du CAST-AFP. L'assistance technique permanente et perlée a été jugée satisfaisante dans l'ensemble et elle s'est adaptée avec succès à l'évolution des modalités de mise en œuvre du programme. L'assistance technique en gestion des finances publiques a été moins efficace pour diverses raisons telles que le non-alignement du programme sur le calendrier budgétaire du pays ou encore la multiplicité des ANO.

Même si l'évolution de l'assistance technique était nécessaire, elle n'a pas été adossée à une réflexion nourrie, documentée et partagée ne serait-ce que pour définir et expliquer les nouveaux rôles des assistants techniques.

Enfin, l'assistance technique a fait preuve de capacité d'innovation et d'adaptation à ses nouveaux rôles. En effet, l'équipe d'assistants techniques a piloté avec succès le processus de préparation et de mise en œuvre des appels à projets dans des délais réduits en privilégiant la qualité des formations et l'insertion des jeunes à travers des contrats de performance signés avec les opérateurs.

- **Par rapport aux thèmes transversaux : gouvernance pour le développement et égalité de genre**

Avec le changement de modalités, l'APOSE se concentre moins sur la gouvernance sectorielle de la formation professionnelle. Les ressources financières du programme ont été gérées de manière rigoureuse et transparente grâce à la mise en place de mesures prudentielles et un dispositif de pilotage participatif des projets d'investissement et de formation, ce qui a favorisé une gestion partenariale du programme.

Quelques facteurs limitent la gouvernance du programme. Seules deux réunions du Comité Technique de Suivi (CTS) ont été organisées durant la mise en œuvre du programme alors que son décret de création prévoyait des rencontres trimestrielles et enfin certains participants ont bénéficié des mêmes formations qualifiantes à différentes reprises dans le cadre de la CDFMO du FAFPA.

Diverses mesures du programme ont contribué à l'égalité de genre. En effet, toutes les régions du pays ont bénéficié des formations de la CDFMO/FAFPA grâce à la mise en place d'un système de quota, un ciblage de jeunes et de membres de groupes vulnérables tels que les PDI, l'affectation d'un quota de 30% des bourses de formation vouchers aux filles issues de groupes vulnérables (discrimination positive). Enfin l'appui à l'initiative ROPI qui cible des jeunes en milieu rural pourrait contribuer à terme au développement de l'employabilité et de l'emploi des jeunes en milieu rural.

Toutefois, les efforts de promotion de l'égalité de genre dans le secteur de la FPT ont été limités par certains facteurs tels que la faible institutionnalisation du genre, la persistance de clichés sociaux sur la formation professionnelle des filles avec la persistance de filières dites « féminines » et de filières dites « masculines ».

Enfin, **la notation du programme selon les critères CAD/OCDE** se présente ainsi :

 Pertinence	2.5	La version B du DTF du programme est alignée sur les référentiels du pays. Le choix des acteurs de mise en œuvre et des modalités régies et APO est adapté. Toutefois, le contenu et les modalités de mise en œuvre de cette version B du DTF n'ont pas été suffisamment révisés en conséquence.
 Cohérence	3	Même si le programme a favorisé un développement de synergies/partenariats avec des acteurs clés de la FPT et les acteurs privés, sa cohérence externe a été réduite par la suspension de la participation du Luxembourg au CAST-AFP.

 Efficacité	2.5	Les résultats de l'APO/FAFPA sont probants mais ils sont limités par les faibles taux d'insertion. Les résultats des projets de formations courtes qualifiantes mises en œuvre par les opérateurs de formation sont prometteurs eu égard à leur qualité et à leur emphase sur l'insertion professionnelle.
 Efficience	3	Le programme a fait montre d'une efficience technique et financière satisfaisantes mais il a connu un accroissement de ses charges de fonctionnement en raison notamment de la mise en œuvre de la modalité de la gestion en régie en lieu et place de l'exécution nationale.
 Durabilité	3	Quelques signes de durabilité des bénéfices tirés du programme au niveau institutionnel et organisationnel ont été notés. Cependant, la stratégie de sortie du programme est à renforcer.

Leçons apprises et bonnes pratiques

Les leçons apprises couvrent l'essentiel des constats et conclusions de l'évaluation finale du programme.

- **Leçon apprise 1 :** la revue des modalités de mise en œuvre doit être accompagnée d'un ajustement du DTF en fonction des objectifs et des résultats attendus et des modalités de mise en œuvre choisies.
- **Leçon apprise 2 :** la volonté légitime de mettre en place une gouvernance financière saine dans un contexte d'aide budgétisée et d'asseoir une gestion prudentielle s'est traduite par certains blocages qui ont contribué à la faible opérationnalité du CAST-AFP et du programme APOSE.
- **Leçon apprise 3 :** le choix des approches et modalités d'intervention doit tenir compte du degré de fragilité du contexte et du caractère d'urgence dans le secteur et le pays.
- **Leçon apprise 4 :** les modalités régie et APO présentent certains avantages dans des contextes fragiles et d'instabilité institutionnelle comme celui du Burkina Faso.
- **Leçon apprise 5 :** la qualité intrinsèque des formations qualifiantes est une condition nécessaire mais insuffisante pour favoriser une insertion durable des jeunes, d'où l'importance du continuum formation-insertion.
- **Leçon apprise 6 :** l'efficacité et l'efficience des actions de formation sont tributaires dans une large mesure d'un ciblage adéquat des opérateurs de formation et des bénéficiaires des formations

Deux bonnes pratiques ont été identifiées, à savoir :

- **Bonne pratique 1 :** la signature de contrats de performance entre LuxDev et les opérateurs de formation est un puissant levier de développement des qualifications professionnelles et des opportunités d'insertion des jeunes.
- **Bonne pratique 2 :** la mise en place par LuxDev de deux plateformes digitales dont l'une pour la sélection des projets (VC4A) et l'autre pour la gestion et le suivi des opérateurs et des apprenants (Odo).

Recommandations

1	Capitaliser l'expérience du programme (leçons apprises, bonnes pratiques).
2	Développer des expériences pilotes de mise en place de CAST ou d'exécution nationale partielle.
3	Privilégier la combinaison des modalités APO et régie dans les contextes fragiles et compte-tenu des résultats attendus du programme.
4	Renforcer l'ATI perlée dans les programmes de FPT
5	Affiner la stratégie de sortie du programme en tirant profit de la présence de l'équipe d'assistance technique.
6	Améliorer la qualité des formations (meilleure sélection des opérateurs et ciblage des jeunes à former).
7	Mettre l'emphase sur le continuum formation-insertion (binôme).
8	Externaliser le suivi des formations et de l'insertion.



Cette évaluation a été commanditée par LuxDev, l'agence luxembourgeoise pour la Coopération au développement. Elle a été préparée de manière indépendante par *Artemis Information Management S.A.*
Veuillez noter que l'analyse, les opinions et les recommandations exprimées dans ce rapport sont strictement celles de l'auteur.