

# ELEMENTS DE SYNTHESE DE LA CAPITALISATION

PROJET D'APPUI A LA  
FORMATION PROFESSIONNELLE ET A L'INSERTION  
DES JEUNES (AFPIJE)

PROJET D'APPUI A LA  
FORMATION PROFESSIONNELLE ARTISANE  
(PAFPA I et II)

# Contenu

Du processus de capitalisation au présent document de synthèse	3
<b>Le projet AFPIJE en bref</b>	4
<b>Le projet PAFPA en bref</b>	5
Swisscontact Bénin, un engagement de longue date en faveur de l'amélioration de la qualité de la FP au Bénin	8
<b>ZOOM sur</b>	
Le développement et la mise en place d'un dispositif pilote de formation continue des formateurs des CFPA et des entreprises	12
<b>ZOOM sur</b>	
La Mise en Réseau des Centres de Formation Professionnelle et d'Apprentissage - CFPA	16
<b>ZOOM sur</b>	
La Rénovation du Cadre Juridique et Réglementaire du Dispositif de Formation par Apprentissage de Type Dual	18
<b>ZOOM sur</b>	
Le Comité Local d'Appui à l'Insertion (CLAI), un outil de promotion de l'insertion des jeunes	22
<b>ZOOM sur</b>	
Le Projet de Mise en place d'un Fonds Intercommunal d'Appui à l'Insertion	26
<b>ZOOM sur</b>	
Le processus d'Identification, de Sélection et de Renforcement des Capacités des CFPA	28

## Du processus de capitalisation au présent document de synthèse

Au cours des derniers mois du cycle de vie des projets AFPIJE et PAFPA, les équipes de Swisscontact en charge de leur gestion se sont résolument engagées dans une démarche de capitalisation, c'est-à-dire un large processus d'acquisition, de collecte, d'organisation et d'analyse de l'information relative aux différentes expériences menées dans le cadre des deux projets, en vue d'en tirer des leçons et de les partager au large public. Ce processus a été mené suivant une approche participative, impliquant l'ensemble des acteurs et parties prenantes concernés.

Recueilli grâce à des méthodes variées et documentées à travers différentes techniques (p.ex. le recours à des témoignages, des reportages photographiques), l'ensemble de ces informations, conclusions et recommandations a été consigné dans une série de documents, dont la richesse ne permet pas toujours de faire ressortir l'essentiel de l'accessoire, de ce qui est davantage de l'ordre des activités ponctuelles menées et ce qui devrait être de l'ordre de la capitalisation, donc de la nouvelle connaissance produite et partageable, des innovations introduites dans un système existant et de la plus-value apportée, qu'il s'agisse en termes de processus et/ou de produits.

La capitalisation, de par sa définition, vise en effet à transformer les **savoirs en connaissances partageables**<sup>1</sup>, en portant un regard analytique sur les **innovations**<sup>2</sup>, les **bonnes pratiques**<sup>3</sup> développées, afin d'en tirer des leçons et d'en améliorer la pratique, voire d'identifier les expériences qui pourront nourrir les actions futures.

Elles feront l'objet d'une large diffusion, tant à l'externe, auprès des acteurs locaux et nationaux de l'ETFP au Bénin, qu'à l'interne, auprès des professionnels de Swisscontact engagés dans des projets et programmes de formation et d'insertion professionnelles.

Au cours des dernières décennies, Swisscontact a en effet généré des expériences et connaissances en matière de mise en place de processus de capitalisation, d'échange d'expériences, de méthodologie, qui sont aujourd'hui organisées dans une structure de capitalisation dénommée KCM : Knowledge and Content Management ou « gestion des connaissances et de contenus ». Cette structure interne facilite l'échange d'outils et expériences entre pays afin que les projets puissent bénéficier des meilleures pratiques.

## C'est l'objectif visé par la présente brochure

Arrivés à terme fin 2019, après respectivement plus de quatre et six années de fonctionnement, il ne fait nul doute que les projets AFPIJE et PAFPA ont apporté, de par les nombreuses bonnes pratiques et innovations, une réelle valeur ajoutée au système de la formation professionnelle au Bénin en termes de stratégies, afin d'en améliorer sa pertinence, sa qualité et sa performance.

En témoigne notamment le fait que certains processus et produits issus de ces deux projets avaient nourri les réflexions et les positionnements, voire leur adoption et intégration dans la nouvelle Stratégie Nationale de l'Enseignement et la Formation Techniques et Professionnels (EFTP) en lien avec le marché de l'emploi (2019 – 2025) qui vient d'être élaborée, soulignant ainsi non seulement sa valeur opérationnelle, mais également sa dimension politique et stratégique.

<sup>1</sup> Pour rappel, les connaissances peuvent être définies comme un ensemble d'informations provenant des pratiques, des expériences et des leçons tirées de la mise en œuvre d'activités. Elles sont susceptibles d'apporter un changement ou d'inspirer des actions plus efficaces dans un contexte élargi pouvant alimenter un nouvel apprentissage et de nouvelles connaissances.

<sup>2</sup> Innovation : approche technique ou action ou stratégie nouvelle donnant des premiers résultats positifs et qui peut être davantage développée et améliorée.

<sup>3</sup> Bonne pratique : une pratique, qui peut aussi être une approche, une initiative qui selon des critères définis, permet d'atteindre avec efficacité un objectif précis. Bonne ne signifie pas parfaite, toute bonne pratique est susceptible d'être améliorée.

## Le projet AFPIJE en bref

Projet prioritaire du Programme d'Action du Gouvernement (PAG) béninois, le projet d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Insertion des Jeunes (AFPIJE) visait à **renforcer l'employabilité des jeunes par l'amélioration de l'offre de formation** dans le cadre de la réforme de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (ETFP) pour une meilleure qualification de la main d'œuvre nécessaire au développement économique du pays.

Subventionné par l'Agence Française de Développement (AFD) à hauteur de 4 millions d'euros et implémenté dans les départements du Mono, du Couffo, du Zou et des Collines sur une durée totale de 4 années et demie (janvier 2015 à juillet 2019), ce projet entendait répondre à **trois types d'enjeux**, à savoir :

- le renforcement de l'offre de formation par apprentissage de type dual dans la zone d'intervention ;
- l'amélioration du niveau d'insertion des jeunes dans l'emploi en partenariat avec les acteurs locaux des neuf (09) communes du département du Zou ;
- le renforcement des capacités de pilotage du dispositif de formation par apprentissage de type dual pour une mise en œuvre réussie de sa rénovation en cohérence avec l'évolution de l'ensemble du système.

Placé sous l'autorité du Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP) et mis en œuvre par le Consortium Swisscontact-IRAM, qui a assuré la maîtrise d'ouvrage déléguée, le projet AFPIJE avait pour **objectifs spécifiques la rénovation du dispositif de formation par apprentissage de type dual et l'amélioration de ses performances** à travers **trois composantes** :

1. Le renforcement de la qualité et de la pertinence de l'offre de formation de type dual dans les départements du Zou, des Collines, du Mono et du Couffo tout en la diversifiant grâce à l'émergence de nouvelles offres pour combler les attentes et besoins des entreprises du tissu économique local ;
2. Le renforcement des initiatives existantes en faveur de l'insertion des jeunes dans le cadre du développement de partenariats portés et animés par les acteurs locaux ;
3. La réforme du dispositif de formation de type dual à travers l'élargissement de son accès et le renforcement des capacités de pilotage du Ministère en charge de la formation professionnelle.

Les points forts sur lesquels ont reposé les principales activités dans le cadre de ces trois composantes afin d'atteindre les **principaux résultats escomptés** du projet peuvent être déclinés comme suit :

- i. le renforcement des capacités des opérateurs de formation et la mise en réseau des Centres de Formation Professionnelle et d'Apprentissage (CFPA) dans la zone d'intervention ;
- ii. la création et le fonctionnement de Cadres Locaux pluri-acteurs d'Appui à l'Insertion (CLAI) ;
- iii. la mise en place d'un fonds intercommunal d'appui à l'insertion, ainsi que
- iv. la rénovation consensuelle du dispositif de formation par apprentissage de type dual au Bénin sur la base d'un diagnostic approfondi et participatif résultant notamment d'une clarification du rôle des acteurs clés du dispositif aux niveaux central et décentralisé/déconcentré.

## Le projet PAFPA en bref

Lancé en janvier 2013, pour une période de 4 années, puis reconduit en janvier 2017 pour trois années complémentaires, le Projet d'Appui à la Formation Professionnelle Artisanale (PAFPA) avait pour ambition de contribuer à remédier à un problème majeur inhérent à la formation professionnelle au Bénin, à savoir la faible qualité des formations, aussi bien dans les établissements de l'EFTP que dans les entreprises engagées dans la formation par apprentissage de type dual.

Mise en œuvre sur financement propre de Swisscontact, la première phase du projet a su enregistrer un certain nombre d'acquis grâce à l'adoption d'une approche systémique pour la réalisation des actions visant l'amélioration de la qualité de la formation professionnelle. Celle-ci s'est notamment traduite au niveau du pilotage, grâce à l'instauration d'un dialogue permanent entre les acteurs du secteur public et ceux du secteur privé concernés par la formation professionnelle.

Les principaux acquis de la **première phase du PAFPA (2013-2016)** peuvent être résumés comme suit :

- Elaboration d'outils de référence pour la mise en place de **normes de qualité dans les Centres de Formation Professionnelle (CFP)** et les ateliers artisanaux impliqués dans la formation par apprentissage de type dual, et ce pour 13 métiers de l'artisanat. Ces normes consistaient en des directives générales en matière de configuration des infrastructures et d'équipements pédagogiques, tout en mettant un accent particulier sur le profil et la qualification du personnel administratif et pédagogique ;
- **Évaluation de la qualité des CFP publics et privés** sur la base des normes de qualité établies à travers des outils validés aussi bien par le MESTFP que par les représentants du secteur privé. L'ensemble des CFP des départements du Mono, du Couffo, du Zou et des Collines a ainsi pu être évalué de sorte que l'on dispose d'une certaine idée, bien que subjective, sur la qualité des formations dispensées ;
- **Définition de standards relatifs à la qualité de la formation dans les ateliers/petites entreprises** pour 12 métiers de l'artisanat. A l'instar des normes pour les CFP, ces critères ont également été validés par l'ensemble des acteurs privés et publics. Le document de critères a été édité et disséminé à la base par des comités installés dans chaque département de mise en œuvre de la formation par apprentissage de type dual ;
- Mise en place du **cadre permanent de concertation entre les acteurs publics et privés pour le pilotage du dispositif de la formation par apprentissage de type dual.**

S'inscrivant dans la continuité, la 2ème phase du PAFPA avait pour **objectif global** de contribuer à **l'amélioration de la qualité de la formation professionnelle**, plus particulièrement de la formation par apprentissage de type dual dans le secteur de l'artisanat, **grâce au développement des compétences professionnelles des formateurs dans les CFP et les ateliers artisanaux**. Cette thématique avait été arrêtée de commun accord par les différentes parties prenantes et constitutives du comité de pilotage de la formation professionnelle, car identifiée comme prioritaire au regard du constat posé que bon nombre de formateurs dans les CFP et de maîtres artisans dans les ateliers et les entreprises présentent parfois des lacunes importantes, tant en lien avec les aspects techniques liés au métier, que les aspects pédagogiques de prise en charge des apprenants et apprentis.

Ceci est essentiellement -mais non pas exclusivement- dû au fait de l'absence d'un dispositif de formation initiale des formateurs de l'ETFP ainsi de la non-effectivité de la formation continue, malgré l'existence, depuis 2013, d'un arrêté portant organisation et fonctionnement du dispositif de formation continue dans les établissements d'ETFP ainsi que la création de l'Institut National d'Ingénierie de Formation et de Renforcement des Capacités des Formateurs (INIFRCF), en juin 2014, et disposant en son sein d'une Direction de Renforcement des Capacités des Formateurs chargée notamment (i) d'identifier les besoins de formation, (ii) d'élaborer des plans périodiques de formation des formateurs, (iii) d'exécuter les formations et (iv) de développer des relations de partenariat avec les organisations professionnelles, les entreprises et les centres de formation publics et privés.

L'ineffectivité des actions de formation continues prévues, tant au niveau de la Direction de l'ETFP que de l'INIFRCF a ainsi conduit le PAFPA à appuyer tout naturellement le MESTFP dans ses efforts visant à améliorer la qualité du système de formation professionnelle au Bénin à travers le **développement et la mise en place d'un dispositif pilote de formation continue des formateurs dans les CFP et des maîtres artisans dans les ateliers intervenant dans la formation par apprentissage de type dual** qui mène à l'obtention du Certificat de Qualification Professionnelle (CQP).

Cette initiative s'avère d'autant plus pertinente et justifiée que le Gouvernement béninois est signataire de la Déclaration de la Conférence des Ministres du Pôle Inter-Pays sur le DCTP de Kigali du 8 octobre 2015 relative au thème « **Encourager l'investissement des pays dans l'acquisition des compétences des formateurs et entrepreneurs** ».



Déclaration à travers laquelle les pays se sont engagés (i) à attacher une importance toute particulière à l'accroissement de l'investissement consacré à la formation des formateurs tant au niveau de leur formation initiale que de leur formation continue, de leur formation pédagogique que de leur formation technique et professionnelle, (ii) à privilégier une politique de formation qui renforce autant les compétences de formation du secteur formel que du secteur informel, et (iii) à améliorer la formation des formateurs et des entrepreneurs dans les secteurs porteurs d'emplois et de croissance, notamment dans les secteurs de l'industrie et de l'agriculture, pour qu'ils deviennent des secteurs d'investissement prioritaires.

Le PAFPA II avait pour **objectifs spécifiques** de (d) :

- Appuyer le développement et la mise en œuvre d'un **dispositif pérenne de formation continue des formateurs pour la formation par apprentissage de type dual** ;
- **Renforcer les capacités institutionnelles des acteurs publics et privés** (MESTFP, MCIA, UCIMB, CNAB, OPA<sup>4</sup>) impliqués dans la formation par apprentissage de type dual afin de disposer, à terme, d'un dispositif de formation professionnelle performant et durable, co-géré et co-piloté par ces acteurs.

L'amélioration de l'efficacité interne des formations dispensées dans le cadre du dispositif de formation duale devrait, d'une part, avoir pour conséquence de faciliter l'insertion socio-professionnelle des jeunes diplômés car disposant des compétences requises leur permettant, soit d'être embauchés par une entreprise artisanale, soit de créer leur propre microentreprise. Une formation professionnelle de qualité constitue en effet un vecteur indispensable pour la promotion de l'emploi et la génération de revenus à caractère durable.

Au regard de ces objectifs spécifiques, les **résultats attendus** pour la 2<sup>ème</sup> phase du projet étaient les suivants :

- L'architecture du dispositif de formation des formateurs est en place et fonctionnelle (CR; Pool de formateurs de formateurs, Analyse des besoins de formation et plans de formation mis en oeuvre) ;
- Le pool de formateurs de formateurs des CR offre des formations techniques et pédagogiques pertinentes et de qualité au profit des formateurs des CFP et des ateliers ;
- Les formateurs des CFP et les maîtres artisans des ateliers assurent des formations de meilleure qualité à leurs apprentis ;
- Les directions techniques du MESTFP assurent le rôle de coordination et de pilotage du dispositif de formation des formateurs en partenariat avec les acteurs du secteur privé.



<sup>4</sup> MESTFP : Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle, MCIA : Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat, UCIMB : Union des Chambres Interdépartementales de Métiers du Bénin, CNAB : Confédération Nationale des Artisans du Bénin, OPA : Organisation Professionnelle des Artisans

Swisscontact Bénin,  
un engagement  
de longue date  
en faveur de  
l'amélioration  
de la qualité de  
la Formation  
Professionnelle au  
Bénin





Swisscontact est présente au Bénin depuis 2002. Pour favoriser le développement économique et la lutte contre la pauvreté, nous exécutons des programmes dans deux domaines à savoir : le développement des compétences et la promotion des entreprises.

La question de la qualité de la Formation Professionnelle se trouve depuis toujours au cœur des préoccupations et des interventions de Swisscontact au Bénin.

Le système de l'EFTP béninois reste en effet toujours marqué par de nombreux dysfonctionnements ayant une incidence directe ou indirecte sur sa qualité et sa performance. Parmi ceux-ci, on peut citer notamment :

- La faible réactivité du système face aux mutations économiques ;
- Une fonction limitée d'observation et d'informations sur le marché du travail ;
- Une capacité d'accueil insuffisante et une faible équité dans la répartition des jeunes et adultes ;
- Un déficit en matière de formation et d'encadrement du personnel enseignant et formateur ;
- La piètre qualité et quantité des équipements techniques et pédagogiques ;
- Une part encore limitée de la formation par alternance ;
- Un dispositif de certification et de qualification à rénover et à généraliser ;
- Une gouvernance trop centralisée et peu inclusive ;
- Un financement de l'EFTP largement insuffisant et peu diversifié ;
- Un coût de la formation relativement élevé pour les ménages et
- Une faible attractivité du système de l'EFTP.

L'analyse du système de l'EFTP au Bénin fait ainsi apparaître une grande faiblesse dans la mise à disposition du marché du travail de ressources suffisamment qualifiées, posant par là un problème d'adéquation du produit sortant avec les exigences de l'économie. Non seulement le système de l'EFTP ne répond qu'insuffisamment aux besoins réels ou potentiels de l'économie, mais sa qualité laisse également fortement à désirer. Il se caractérise par une qualité des formations qui s'avère sensiblement améliorable et un fonctionnement peu « entrepreneurial » de la plupart des centres et établissements publics et privés de formation, dû notamment à un environnement physique et pédagogique peu approprié et souvent pauvre: vétusté de nombreuses infrastructures, manque ou insuffisance des outillages et des équipements, absence de matière d'œuvre en quantité suffisante pour assurer des travaux pratiques, carence de programmes de formation et de supports didactiques adaptés et favorisant le développement de compétences des apprenants, souvent manque de qualification, de motivation et d'encadrement des formateurs et des personnels administratifs, etc.



Bon nombre de facteurs concourent à l'efficacité, et donc aussi à la qualité d'un système ou dispositif de formation technique et professionnelle tel que illustré par le schéma ci-dessous. Bien que non exhaustif, ce schéma se propose de mettre en exergue **les principaux facteurs de qualité** de tout système ou dispositif de formation professionnelle :



Au regard de son approche d'intervention systémique en matière d'appui au développement de la formation et l'insertion professionnelle, approche qui implique l'ensemble des acteurs concernés, tant publics que privés, et aux différents niveaux d'intervention, Swisscontact vise cette même approche dans le cadre de ses interventions visant l'amélioration de la qualité, donc de l'efficacité interne et externe des dispositifs et actions de formation professionnelle. A travers une démarche holistique, Swisscontact agit ainsi sur une multitude de paramètres en relation avec la qualité de la formation professionnelle, quel que soit le niveau de ses interventions dans le système : macro, méso ou micro.

A quelques rares exceptions près, notamment pour ce qui concerne le déterminant « infrastructures », les projets AFPIJE et PAFPA ont facilité des actions au niveau des principaux facteurs de qualité : qu'il s'agisse des équipements et outillages des centres de formation, des standards et normes, y compris les curricula pour un certain nombre de métiers menant au CQP et/ou au CQM, la formation des formateurs, l'orientation professionnelle et l'accompagnement à l'insertion socio-professionnelle des sortants, les matériels et supports pédagogiques, les modes et modalités d'orientation pédagogiques, voire même au niveau des orientations du système de la FP, tel qu'illustré à travers les différents ZOOM thématiques sélectionnés présentés dans les paragraphes qui suivent.

Il s'agit de brefs focus sur six (6) mécanismes et/ou dispositifs originaux et innovants, introduits dans le système de l'EFTP béninois et expérimentés à titre pilote, mais qui restent à être consolidés dans le court terme pour une mise à l'échelle à moyen et long terme. Ces innovations et bonnes pratiques capitalisées concernent :

- Le développement et la mise en place d'un dispositif pilote de formation continue des formateurs des CFPA et des entreprises ;
- La mise en réseau des CFPA ;
- La rénovation du cadre juridique et réglementaire du dispositif de formation par apprentissage de type dual ;
- Le développement et la mise en place d'un Comité Local d'Appui à l'Insertion (CLAI) pour promouvoir l'insertion socio-professionnelle des jeunes ;
- Le Projet de mise en place d'un Fonds Intercommunal d'Appui à l'Insertion ;
- Le processus d'identification, de sélection et de renforcement des capacités institutionnelles des Centres de Formation Professionnelle et par Apprentissage (CFPA<sup>5</sup>).

La Fondation Swisscontact Bénin restera dans les années à venir un partenaire et un acteur incontournable et fiable dans le paysage de l'EFTP béninois. Elle poursuivra ses efforts et son engagement en faveur du développement d'un système de formation et d'insertion professionnelles au Bénin qui se voudra inclusif, pertinent, de qualité, efficace et durable.



<sup>5</sup> Il est à noter que le nouveau projet de texte de la loi-cadre de l'enseignement et formation techniques et professionnels distingue désormais deux types de structures de formation initiale préparant à l'exercice d'une profession : les Lycées Techniques Professionnels (LTP) et les Centres de Formation Professionnelle et d'Apprentissage (CFPA)

# ZOOM

sur  
le développement  
et la mise en place  
d'un dispositif  
pilote de formation  
continue des  
formateurs des CFPA  
et des entreprises



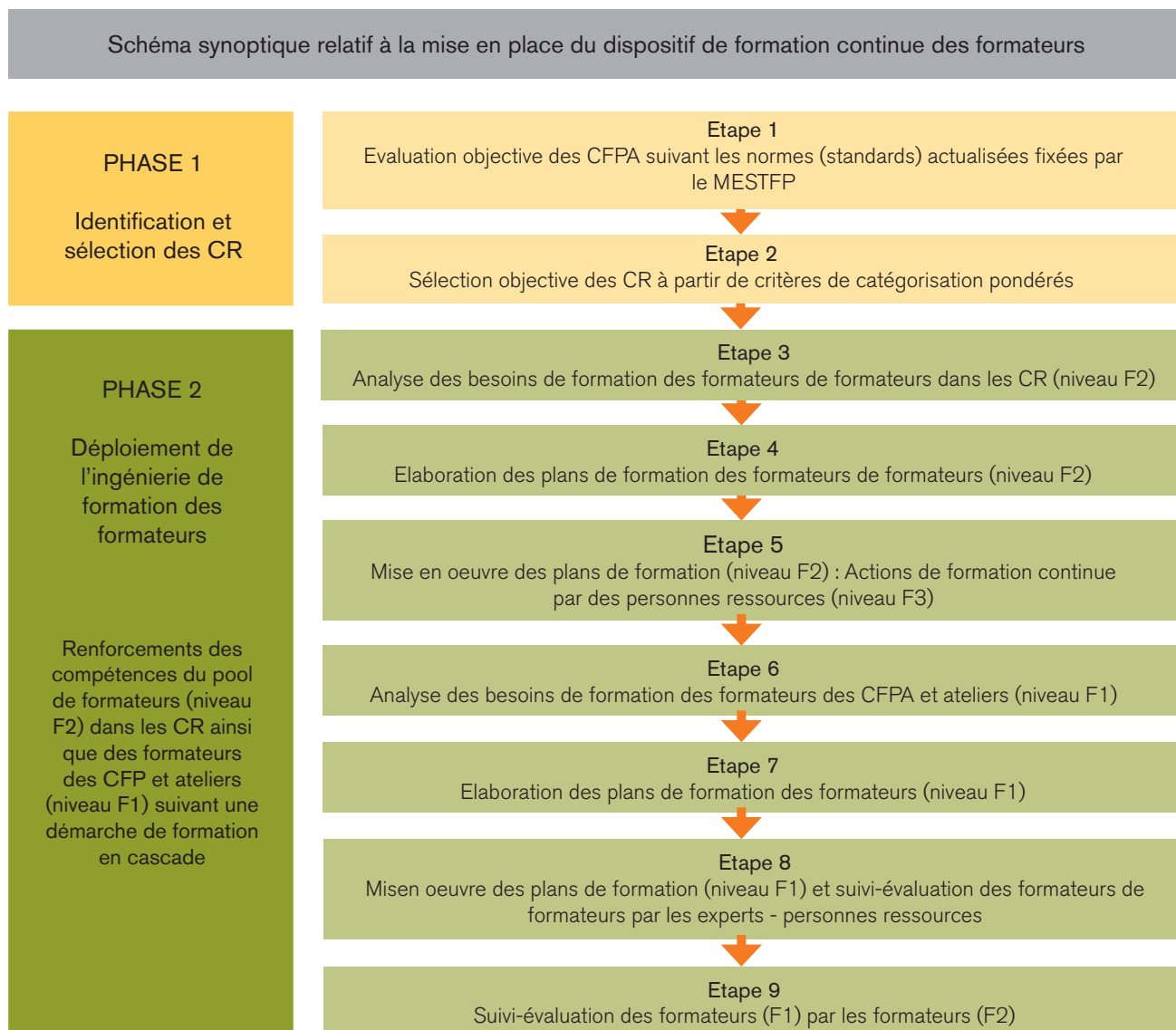
## Contexte

Disposer d'infrastructures, d'équipements et d'outillages en qualité et en quantité suffisante ainsi que des programmes de formation de qualité, qu'ils soient élaborés selon l'APC ou pas, constitue un préalable nécessaire mais non suffisant pour une formation de qualité. C'est avant tout le formateur, avec ses compétences pédagogiques et techniques, qui constitue l'épine dorsale et le garant d'une formation efficace. Cependant, force est de constater que bon nombre de formateurs ne maîtrisent pas suffisamment les compétences techniques liées au métier, sans évoquer les insuffisances au niveau pédagogique.

C'est précisément sur ce paramètre que le projet PAFPA s'est proposé d'intervenir en appuyant le développement et l'expérimentation d'un dispositif pilote de formation continue des formateurs des CFPA et des ateliers intervenant dans la formation par apprentissage de type dual. Pour ce faire, le PAFPA a favorisé une démarche objective et critériée d'évaluation des CFPA en vue d'en sélectionner quelques-uns à ériger en Centres de Ressources (CR) et de renforcer les capacités pédagogiques et techniques de formateurs de formateurs dans ces CR.

## Démarche pour la mise en place du dispositif

La mise en œuvre du dispositif de formation continue des formateurs s'est effectuée suivant deux phases, chacune pouvant être déclinée en plusieurs étapes, tel qu'illustré par le schéma synoptique ci-après :



### Phase 1 :

#### Evaluation des CFPA et sélection des CR selon une démarche participative

La première phase du processus de mise en place du dispositif pilote consistait globalement en une évaluation critériée des CFPA publics et privés du MCZC pour les 13 métiers impliqués dans la formation par apprentissage de type dual en vue d'une sélection des CR.

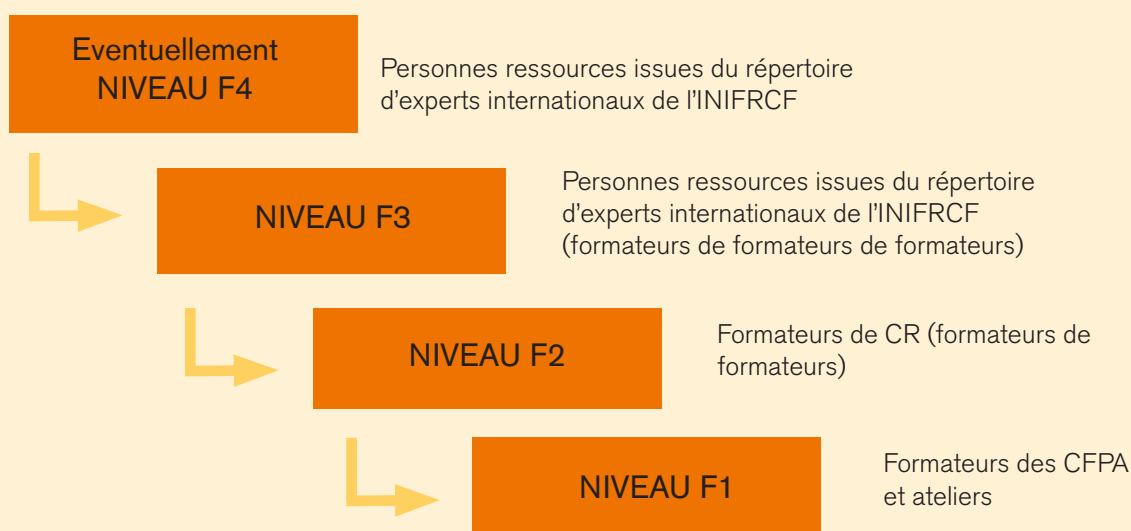
## Phase 2 :

Renforcement des compétences du pool de formateurs (niveau F2) dans les CR ainsi que des formateurs des CFP et ateliers (niveau F1) suivant une démarche de formation en cascade

La démarche méthodologique mise en œuvre pour la formation technique et pédagogique du pool de formateurs a été réalisée suivant **une démarche classique séquentielle d'ingénierie de formation** :

- Analyse et définition des besoins de formation ;
- Elaboration des plans de formation ;
- Développement des modules de formation ;
- Mise en œuvre des actions de formation consignées dans les plans ;
- Suivi et Evaluation des actions de formation.

Aussi, le dispositif de formation continue des formateurs mis en œuvre se veut selon **le principe de la formation en cascade** (ou formation démultipliée), tel qu'illustré par le graphique ci-après :



## Résultats

- Sélection de 3 CR pour 3 métiers érigés progressivement en (CR) pour un métier spécifique : le CFP de Dogbo pour la menuiserie bois ; le CFP d'Abomey pour la construction métallique et le Lycée Technique de Bohicon (LYTEB) pour l'électricité-bâtiment.
- Renforcement des compétences techniques et pédagogiques du pool de formateurs des CR (F2) et suivi des formateurs de formateurs (F2) par 4 personnes ressources (F3).
- Renforcement des compétences techniques et pédagogiques des formateurs des Centres de Formation Professionnelle (CFP) (niveau F1).
- Mise en place de CR, un dispositif innovant apportant une plus-value certaine pour l'amélioration de la qualité du système de l'EFTP au Bénin.



## Leçons apprises et perspectives

- Bien que les **outils d'évaluation** des CFPA aient été conçus sur la base de **critères et d'indicateurs** en faisant référence à des standards et normes officiels en vigueur, ceci afin de garantir **l'objectivité** et la **transparence** du processus d'évaluation et de la prise de décision, il s'est avéré que ces outils restent perfectibles.
- En effet, l'évaluation des formateurs pourrait être davantage objectivée en les soumettant également à une **épreuve pratique d'évaluation de leurs compétences techniques** (et éventuellement pédagogiques), épreuve qui serait complémentaire à leur évaluation suivant des critères purement administratifs (diplôme, qualification, années d'expérience, etc.).
- Il en va de même de l'outil **d'auto-positionnement des formateurs, conçu et utilisé pour l'analyse des besoins de formation**. Cet outil, qui se présente actuellement davantage comme un outil de recueil de demande de formation qu'un outil d'analyse des besoins réels de renforcement des compétences des formateurs, est susceptible d'être affiné.
- Alors que les participants ont globalement apprécié la mise en œuvre des **plans de formation** issus de l'analyse des besoins individuels et collectifs, il y a lieu de noter que les **actions de formation** devraient être **davantage ciblées et adaptées aux différentes catégories de formateurs**. De même, un accent plus particulier pourrait être mis sur les **aspects pratiques des formations**, au détriment de la théorie. A ce propos, la disponibilité des ressources matérielles (équipements, outillages et consommables) fonctionnelles et à la pointe de la technologie au niveau des CR constitue une nécessité préalable.
- A noter enfin, pour que le dispositif de formation continue des formateurs puisse être entièrement fonctionnel et assurer les services de formation continue aux CFPA tels qu'envisagés, il s'agira de **déconcentrer le plus possible les aspects opérationnels du dispositif**, alors que les volets conceptuels et stratégiques ainsi que ceux relatifs à l'assurance qualité et le contrôle resteraient dans les prérogatives des services centraux. Ceci entraînera inévitablement le développement de compétences dans le domaine de l'ingénierie de formation au sein des CR (et des CFPA).

# ZOOM sur La Mise en Réseau des Centres de Formation Professionnelle et d'Apprentissage (CFPA)



## Contexte

Les CFPA constituent une catégorie d'acteurs clés parmi les opérateurs de la formation professionnelle par apprentissage et leur réseau désigne un tissu interconnecté de CFPA qui œuvre ensemble pour l'amélioration de la qualité du dispositif de formation par apprentissage de type dual.

Dans le cadre du projet AFPIJE, ce tissu a été mis en place à partir du département du Zou et couvre l'ensemble des centres disposant d'un statut, qu'ils soient à caractère public ou privé et/ou confessionnel dans les quatre départements d'intervention du projet, à savoir les départements du Mono, du Couffo, du Zou et des Collines. Il est reconnu officiellement sous la dénomination « Réseau des Centres de Formation et d'Apprentissage des Départements du Mono, du Couffo, du Zou et des Collines » (RECFPA MCZC).



## Pourquoi une mise en réseau des CFPA ?

Plusieurs raisons ont motivé la mise en place du réseau des CFPA :

- Faciliter une synergie d'action en faveur du CQP ;
- Drainer les CFPA privés et/ou confessionnels vers plus de professionnalisation ;
- Identifier des expertises thématiques parmi les centres membres et assurer le partage de connaissances.

## Les activités du réseau des CFPA

Le réseau des CFPA, au regard des raisons de sa création, mène une pluralité d'activités :

- Activités de formation et de visites inter-centres
- Activités d'intermédiation sociale et de facilitation



## Résultats et leçons apprises

Grâce à l'appui du projet AFPIJE, plusieurs activités ont pu être réalisées, constituant autant d'acquis :

- Un réseau de Centres de formation formalisé avec une organisation et structuration bien définies ;
- Une animation et gestion du réseau en place, mais dont l'efficacité est susceptible d'amélioration car confronté à des situations telles que la mobilité des chefs d'établissements pour donner suite aux affectations dans d'autres départements, la question du financement des activités du réseau, ainsi que la franchise dans la collaboration entre les membres.

De par son importance pour l'ensemble de ses membres en raison de ses différentes fonctions qu'il assume. Parmi lesdites fonctions, on peut citer la **fonction communicationnelle et d'intermédiation, fonction pédagogique, fonction de promotion de solidarité et d'entraide, fonction d'harmonisation des pratiques** entre CFPA du réseau en vertu des normes de formation prescrites – cette expérience pilote mérite d'être consolidée, voire dupliquée, malgré ses imperfections.

## Perspectives

Actions pour une amélioration de l'efficacité et de la durabilité du réseau des CFPA

Un certain nombre d'actions méritent d'être initiées ou poursuivies dans le court et moyen terme afin de contribuer à optimiser et consolider le fonctionnement du réseau et à en améliorer l'efficacité. Parmi celles-ci figurent les actions suivantes :

- **Renforcer le cadre juridique de la mise en réseau des CFPA** en accompagnant le processus d'enregistrement du réseau des CFPA ;
- **Améliorer les actions et la durabilité du réseau** en l'appuyant dans le développement d'un plan d'actions pertinent et réaliste et en l'accompagnant dans la recherche de solutions au financement durable de son fonctionnement et du plan d'actions du réseau.

## ZOOM sur La Rénovation du Cadre Juridique et Réglementaire du Dispositif de Formation par Apprentissage de Type Dual



La réforme de la base juridique et réglementaire du dispositif de formation par apprentissage dual : Une réussite tant sur le plan de la démarche que des produits obtenus.

Initié en 2001, le dispositif de formation par apprentissage de type dual a été officiellement institué en 2005 afin d'organiser, réglementer et valoriser la formation par apprentissage qui s'effectuait dans des ateliers opérant généralement dans l'informel, se traduisant notamment par l'institution d'un Certificat de Qualification Professionnelle (CQP). Ce dernier est délivré aux jeunes ayant passé trois ans de formation auprès des patrons des entreprises artisanales traditionnelles et suivi avec succès une formation complémentaire dans des Centres de Formation Professionnelle et d'Apprentissage (CFPA) agréés par l'Etat.

Toutefois, en raison notamment du modèle institutionnel d'organisation du CQP calqué sur celui du CAP ainsi que la faible implication et collaboration avec les acteurs du secteur privé, ce dispositif n'a pas su se mettre en place et se déployer tel qu'envisagé. Après dix années d'expérimentation, qui ont permis d'en révéler les incohérences tant sur le plan structurel que fonctionnel, incohérences qui expliquent son essoufflement, une évaluation s'est ainsi imposée afin de mettre en exergue les principaux dysfonctionnements du dispositif existant et de procéder aux réajustements nécessaires en le dotant de moyens juridiques et institutionnels, humains et matériels adéquats.

## Une démarche méthodologique en 7 étapes successives

Un diagnostic du dispositif et des propositions de réforme réalisés selon un processus participatif et consensuel

Le processus d'élaboration des deux documents consacrent l'achèvement du processus de rénovation du CQP, à savoir (i) le document d'orientation pour la rénovation du dispositif de formation professionnelle par apprentissage de type dual et (ii) le document-cadre d'opérationnalisation du dispositif de formation professionnelle par apprentissage de type dual conduisant à l'obtention du certificat de Qualification Professionnelle (CQP). Ce processus a été fondé sur une démarche participative et inclusive, réunissant au final quelques 500 participants issus des différentes catégories d'acteurs-clé intervenant dans le pilotage et le fonctionnement du dispositif de formation par apprentissage de type dual. permet ainsi de mettre l'ensemble des CFPA d'une zone donnée d'être au même niveau d'information grâce aux échanges réguliers qui ont lieu et à une circulation plus facile de l'information et à temps pour permettre aux divers membres d'arrimer leurs stratégies de formation afin de se conformer au standard requis. La mise en place du réseau a ainsi été motivée par le désir de faire bénéficier à ses membres, le gain d'une synergie d'action dans le domaine de la formation professionnelle par apprentissage de type dual.



### Etape 1 :

Partage, appropriation et amendement des résultats de l'étude-diagnostic du dispositif de formation par apprentissage de type dual par les acteurs-clé et prise en compte de leurs préoccupations par rapport à la rénovation du CQP

### Etape 2 :

Arrimage des pistes d'axes stratégiques préconisés dans le rapport d'étude et des préoccupations des acteurs avec la réforme des cursus d'entrée et de sortie de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (ETFP)

### Etape 3 :

Synthèse des échanges avec les différents acteurs-clé et récapitulatif des préoccupations et recommandations issues des différents ateliers d'échange afin (i) d'améliorer les propositions d'axes stratégiques du CQP rénové contenues dans le rapport d'étude-diagnostic du dispositif de formation par apprentissage de type dual et (ii) de fixer les balises pour l'élaboration du document d'orientation de rénovation du CQP assorti d'un document-cadre d'opérationnalisation des orientations proposées

### Etape 4 :

Mise en place d'une équipe d'experts nationaux chargée d'ébaucher les grands axes stratégiques de la rénovation du CQP à travers l'élaboration du document de rénovation et du document-cadre d'opérationnalisation du CQP rénové

### Etape 5 :

Elaboration des projets de documents d'orientation de rénovation et d'opérationnalisation du CQP rénové par un groupe d'experts

### Etape 6 :

Validation technique, politique et consensuelle des projets de documents d'orientation et d'opérationnalisation du CQP rénové

### Etape 7 :

Assurance qualité des documents d'orientation et d'opérationnalisation du CQP rénové par un expert international, spécialiste de la formation professionnelle



## Les principales innovations de la réforme

La rénovation du dispositif de formation par apprentissage de type dual a été retenue avec l'ensemble des acteurs à l'issue de l'étude diagnostique. Cette rénovation a non seulement pour objet de pallier aux nombreuses contre-performances constatées pour évoluer vers un dispositif plus performant et plus efficient en vue de sa pérennisation, mais aussi et surtout d'être en phase avec la réforme de l'ETFP, la loi d'Orientation de l'Education de 2003 et conforme aux cadres juridiques et réglementaires nationaux et supranationaux tels que le code du travail au Bénin (Loi n°98-004 du 27 janvier 1998) ainsi que les directives et règlements de l'Union Monétaire des Etats de l'Afrique de l'Ouest (UEMOA), dont le règlement N°01/2014/CM/UEMOA portant code de l'artisanat.

Le processus de réforme du dispositif de formation par apprentissage dual prévoit ainsi d'introduire les innovations suivantes :

- L'amélioration de l'accès du dispositif de Formation par Apprentissage de Type Dual (FATD) grâce à une offre élargie et diversifiée
- La révision des critères et du mécanisme de recrutement des apprentis du dispositif de FATD
- L'amélioration de la qualité des formations du dispositif de FATD
- Le renforcement du suivi-évaluation des acquis et certification des actions de formation
- L'amélioration du pilotage et de la gouvernance du dispositif de FATD
- La pérennisation du financement du dispositif.

## Les projets de textes juridiques et réglementaires réalisés dans le cadre du projet AFPIJE

Dans la perspective de la mise en œuvre effective de la rénovation du dispositif de formation par apprentissage de type dual, le projet AFPIJE a accompagné, au-delà du processus d'élaboration du document d'orientation et du document-cadre d'opérationnalisation du dispositif de FATD, l'élaboration et/ou l'édition d'une série de documents et projets de textes d'application de la rénovation. Il s'agit de deux (2) décrets et sept (7) arrêtés d'application de la rénovation du CQP et des normes des CFP en lien avec la réforme et la stratégie de l'ETFP :

- Le projet de décret portant orientation et introduction du système d'apprentissage de type dual dans l'enseignement et la formation techniques et professionnels au Bénin ;
- Le projet de décret portant certification des qualifications professionnelles par apprentissage ;
- Le projet d'arrêté portant organisation de l'examen du Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) ;
- Le projet d'arrêté portant création, attributions, composition et fonctionnement de la commission nationale chargée de superviser les examens du CQP ;
- Le projet d'arrêté portant modalités de délivrance du diplôme du certificat de qualification professionnelle (CQP) ;
- Le projet d'arrêté portant attributions, organisation et fonctionnement des centres de formation professionnelle et d'apprentissage ;
- Le projet d'arrêté portant conditions d'accès à la formation dans les centres de formation professionnelle et d'apprentissage ;
- Le projet d'arrêté portant sur le mode d'alternance dans le système d'apprentissage de type dual ;
- Le projet d'arrêté portant sur le profil et les qualifications des formateurs des centres de formation professionnelle et d'apprentissage ;
- Les documents de normes (infrastructurelles portant sur treize métiers, pédagogique, organisationnelle et de suivi évaluation).

## Leçons apprises du processus de rénovation du dispositif de formation

Au stade actuel du processus de réforme, il serait inapproprié de parler de leçons apprises puisque la réforme n'est qu'à ses débuts.

Le projet AFPIJE a contribué à asseoir les fondements pour la mise en place et le fonctionnement d'un dispositif de formation par apprentissage de type dual plus pertinent et plus diversifié et qui se voudra de meilleure qualité et plus efficace, tant en ce qui concerne son efficacité interne qu'externe, mais dont la mise en œuvre reste à être soutenue et davantage développée. En effet, si la rénovation implique une pluralité d'acteurs (institutionnels publics, institutionnels privés, associatifs, et communautaires) œuvrant collectivement à son aboutissement, il s'avère que le projet a contribué à fédérer une

nouvelle dynamique de par le consensus qui se dégage auprès des parties prenantes sur la pertinence et l'opportunité d'une telle entreprise.

Afin de maintenir ce momentum, il s'avère dans une première étape, impératif de procéder à la vulgarisation des documents produits afin de familiariser les différentes parties prenantes aux différents textes qui encadrent la formation par apprentissage de type dual tout en s'engageant dans un processus d'adoption des différents projets de décrets et d'arrêtés relatifs au processus de rénovation en vue de l'expérimentation du CQP rénové. Ensuite, il faudra promouvoir et soutenir leur mise en application effective, plus particulièrement en ce qui concerne le pilotage et la gouvernance du



## ZOOM sur Le Comité Local d'Appui à l'Insertion (CLAI), un outil de promotion de l'insertion des jeunes



### Contexte

Des milliers de jeunes béninois, diplômés ou non, arrivent chaque année sur le marché du travail et la demande d'emploi ne cesse d'augmenter face à une offre qui stagne, voire même recule. Phénomène presque mondial, la problématique de l'insertion et de l'emploi notamment des jeunes est sans nul doute l'un des défis sans précédent des temps présents.

Face à cette situation de crise, plusieurs initiatives de promotion d'insertion et d'emploi des jeunes ont vu le jour en Afrique subsaharienne, initiatives qui sont dans la majorité des cas, portées par les partenaires au développement en appui aux Gouvernements et se traduisant notamment par des projets et programmes de promotion de l'emploi, des fonds d'appui à la création de l'emploi ou d'entreprises ou de démarrage d'activités génératrices de revenus.

En l'absence de tels instruments décentralisés sur le territoire béninois, le projet AFPIJE est venu à point nommé pour accompagner, sur initiative de l'Union des Communes du Zou (UCOZ), les acteurs dans neuf (9) communes du département du Zou dans la mise en place d'une expérience-pilote innovatrice, qui vise à mobiliser les énergies locales en vue de favoriser et faciliter l'insertion ou la réinsertion des jeunes titulaires du Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) ainsi que tous les jeunes en quête d'insertion socio-économique. L'objectif étant de faire des CLAI de véritables catalyseurs du succès de la mise en œuvre de la Politique Nationale de l'Emploi (PNE) au niveau local au Bénin.

## Le CLAI, c'est quoi ?

S'inscrivant dans le processus de décentralisation en cours, le CLAI est un **espace privilégié de développement des initiatives de promotion de l'emploi des jeunes, un outil de proximité multi-acteurs issus des secteurs public, privé et associatif et qui œuvre en faveur des jeunes à la recherche d'un emploi dans leur localité.**

Le CLAI a pour **missions** de (d)' :

- Accompagner la commune dans l'élaboration et la mise en œuvre de son document-cadre de promotion de l'emploi, notamment des jeunes ;
- Faciliter l'émergence et la mise en œuvre des initiatives d'insertion et de création d'emploi des jeunes ;
- Œuvrer à relever le défi de l'emploi des jeunes au niveau communal.

En tant qu'émanation de son milieu, le **CLAI développe un cadre partenarial** intimement lié à ce dernier. Pour contribuer à la résorption de la crise du chômage, le CLAI développe et entretient une collaboration dynamique avec les partenaires stratégiques, constitués notamment par la mairie, l'union ou l'association des communes, les organisations professionnelles dans divers secteurs d'activités, les agences ou fonds d'appui à l'insertion, les projets et programmes de promotion de l'emploi financés par les partenaires techniques et financiers, diverses organisations non-gouvernementales (ONG), les institutions de micro finance, les médias, etc.

Le CLAI se positionne au niveau local comme un **facilitateur**, un **accompagnateur** et un **catalyseur** de toutes les **initiatives de promotion de l'emploi des jeunes**. Il représente un outil que le promoteur doit utiliser à bon escient pour mener à bien le projet d'insertion. Le CLAI est intéressé à connaître l'initiative et à se mettre au service de son promoteur sur les aspects suivants : **informations, partage d'expériences, mise en contact et affinement de la formulation du projet**. Le CLAI peut ainsi :

- Orienter le promoteur vers d'autres acteurs pour confronter leurs expériences afin d'en tirer le meilleur profit ;
- Donner l'opportunité au promoteur d'effectuer une bonne immersion dans les secteurs d'activités concernées par son projet afin d'être mieux imprégné par les réalités du terrain et mener à bien son projet ;
- Donner l'opportunité aux jeunes de bénéficier d'un tutorat dans les exploitations ou les unités de production des membres des organisations professionnelles.





## L'organisation et le fonctionnement des CLAI

La composition des CLAI s'avère plus équilibrée en termes de représentativité entre les acteurs du public, du privé et les acteurs associatifs afin de pouvoir offrir une réponse collective, globale et inclusive à la question de l'insertion des jeunes. Aussi, ils comptent parmi leurs membres des représentants des acteurs sociaux qui maîtrisent les secteurs d'activités constituant des niches d'opportunités dans les localités et qui sont dotés d'une expérience certaine dans le domaine de l'insertion, de sorte à faire pouvoir offrir de l'appui conseil aux candidats à l'emploi en les coachant, fort de leurs savoir-faire.

Dans chaque commune, le CLAI est présidé par le Maire, la vice-présidence étant assurée par le Secrétaire Général de la Mairie. Le Chef Service de Planification et du Développement Local (SPDL) et l'Agent Communal pour l'Emploi (ACE) du PEJ en assurent le secrétariat permanent. Cette équipe est renforcée par un responsable à l'information et à la communication, et un responsable chargé de la formation. Le dispositif est doté d'une assemblée générale composée des acteurs administratifs, d'acteurs associatifs, de conseillers communaux, d'acteurs du privé et de la société civile ; elle est l'unique dépositaire des grandes orientations du CLAI.

Au regard de cette structure organisationnelle, **les CLAI sont devenues « l'affaire des communes », avec des règles de fonctionnement validées et adoptées par les Maires.** En responsabilisant les SPDL des Mairies pour co-assurer la mémoire des CLAI, on s'assure de retrouver les aspirations et préoccupations de ces creusets dans le plan de développement des communes, ce qui est un gage de pérennité de l'outil, ce qui est par ailleurs renforcé par la mise en place d'une **ligne budgétaire au sein de chaque Mairie**, destinée à les appuyer.

## Résultats

L'institution des CLAI dans les communes du Zou est liée à l'ambition de **disposer d'un cadre local privilégié et techniquement compétent, pouvant moudre avec succès tous les grains d'initiatives intérieures et extérieures d'emploi des jeunes**, à l'image du Fonds Intercommunal d'Appui à l'Insertion que s'active à mettre en place l'Union des Communes du Zou (UCOZ) avec ses partenaires (voir ZOOM plus loin).

Au terme du processus, un CLAI a pu être mis en place dans chacune des neuf communes du Zou, constituant ainsi de véritables catalyseurs du succès de la mise en œuvre de la Politique Nationale de l'Emploi (PNE) au niveau local au Bénin. Ce processus a enregistré les résultats concrets suivants :

- des **arrêtés de création des CLAI** sont pris par les Maires et les CLAI des neuf (9) communes du Zou sont installés ;
- les **règles de fonctionnement** des CLAI sont validées et adoptées par les Maires ;
- les Maires ont délibéré sur les CLAI, créé une **ligne budgétaire dans le budget communal** pour leur fonctionnement et se sont engagés à libérer la contribution financière revenant à chaque commune dans le cadre de la mise en place du fonds intercommunal d'appui à l'insertion des jeunes
- Appui de la **mise en place d'un dispositif multimédia d'accompagnement des jeunes en situation de création d'entreprise dans chacune des 9 communes.** Ainsi, dans le cadre du projet AFPIJE, 200 jeunes ont pu être formés en création d'entreprise et 200 jeunes en gestion d'entreprise à travers des outils spécifiques.

Enfin, pouvant être considéré à l'unanimité que **cet outil a le mérite d'être une invention béninoise innovante, de proximité, générée « par le bas », en matière de promotion de l'emploi et d'insertion professionnelle**, cet état de fait augmente les chances d'éclosion, d'efficacité, de pérennisation et surtout de duplication progressive si les CLAI sont accompagnés de façon responsable.





## Le CLAI, un dispositif intégré dans la loi cadre de l'EFTP ainsi que dans la nouvelle stratégie nationale de l'EFTP 2019-2025

Conscients de l'importance d'intégrer l'orientation professionnelle ainsi que l'appui à l'insertion socio-professionnelle des sortants des structures de l'EFTP, l'avant projet de la loi-cadre sur l'EFTP au Bénin de septembre 2019 considère ces deux volets comme partie intégrante du sous-secteur. L'article 10 de cet avant projet de loi stipule en effet que l'Enseignement et la Formation Techniques et Professionnels font partie intégrante du système éducatif béninois.

De même, la nouvelle stratégie nationale de l'EFTP fait référence de manière spécifique aux CLAI dans le cadre **du développement des dispositifs d'appui à l'entrepreneuriat au profit des apprenants du système de l'EFTP**, la fonction « entrepreneuriat » étant considérée comme un enjeu de la stratégie en connectant systématiquement les établissements aux programmes d'appui à l'insertion professionnelle développés dans le cadre de la prise en charge de l'emploi. (page 31)

Par ailleurs, l'option stratégique 20 relative à la restructuration du mode de financement de l'EFTP prévoit la mise en place des dispositifs structurants de financement. Parmi ces dispositifs figurent, à côté de la réforme du FODEFCA et le développement de programmes sectoriels de financement de la formation initiale et continue en lien avec les investissements publics et privés, « la mise en place de Guichets Communaux d'Appui à l'Apprentissage, à la Formation continue et à l'insertion socioprofessionnelle dans le cadre de la mise à l'échelle des Comités Locaux d'Appui à l'Insertion.»

## Leçons apprises et perspectives

A l'instar de tout nouveau dispositif d'appui à l'insertion, les CLAI devront encore faire leurs preuves quant à leur efficacité tant interne qu'externe. Toutefois, grâce au projet AFPIJE, **les conditions cadre ont pu être réunies afin de permettre aux CLAI de devenir un outil de proximité performant au service de l'insertion des jeunes à travers l'emploi ou l'auto-emploi.**

L'expérimentation issue des communes du département du Zou permet en effet de tirer des enseignements susceptibles d'être pris en compte dans les processus de duplication, de manière à en améliorer les performances. Afin de garantir un avenir prometteur à cet outil susceptible d'être mis à l'échelle à moyen terme sur l'ensemble du territoire national béninois, il s'agira toutefois de consolider et d'améliorer l'existant en :

- Incitant et en accompagnant les Mairies à assurer avec responsabilité la promotion des CLAI ;
- Dotant les CLAI de ressources humaines compétentes et en assurant continuellement le renforcement de leurs capacités afin d'accroître leurs performances ;
- Renforçant les CLAI sur les conditions d'octroi de crédits aux jeunes, les procédures des Systèmes Financiers Décentralisés et autres thématiques pouvant permettre aux jeunes d'accéder plus facilement au crédit et de le gérer efficacement ;
- Poursuivant le coaching des communes de l'UCOZ sur la stratégie intercommunale d'insertion et le suivi de son plan d'opérationnalisation ;
- Promouvant l'interconnexion entre le MESTFP et les CLAI afin de renforcer la prise en charge de l'efficacité externe du dispositif de formation de type dual.

## ZOOM sur Le Projet de Mise en place d'un Fonds Intercommunal d'Appui à l'Insertion



### Contexte

Parmi les actions susceptibles de faciliter et de promouvoir l'insertion des jeunes figurent l'accès au crédit ou à des subventions, leur permettant de réaliser les investissements nécessaires afin de pouvoir initier leur activité génératrice de revenus ou lancer leur microentreprise. Dans le cadre de l'appui à la création des CLAI dans les 9 communes du département du Zou, le projet AFPIJE a ainsi accompagné le processus de mise en place d'un fonds intercommunal d'appui à l'insertion des jeunes, initié et porté par l'Union des Communes du Zou (UCOZ).

Ce fonds vise à fournir aux jeunes diplômés de son ressort territorial un appui financier à l'insertion professionnelle en facilitant leur accès au crédit. Il est destiné à financer les projets innovants en minimisant les obstacles financiers d'accès au capital de démarrage, qui constituent l'une des plus grosses contraintes à l'entrepreneuriat des jeunes.

### Justification

En l'absence d'un quelconque instrument ou mécanisme financier permettant aux jeunes béninois d'accéder au microcrédit pour s'insérer dans le monde du travail à travers l'auto-emploi, la pertinence de ce fonds comme instrument en appui à l'insertion professionnelle de la jeunesse locale n'est plus à remettre en question. L'UCOZ, en projetant de constituer à travers ce fonds la caution de l'ensemble des potentiels bénéficiaires, entend par là contribuer à la résolution du problème patent de chômage et d'insertion professionnelle dont souffrent les jeunes de l'Union des communes du Zou et, d'une manière générale, les jeunes béninois.

## Résultats et leçons apprises

Malgré le fait que le Fonds se trouvait toujours en état de gestation à l'issue du projet AFPIJE, il est possible d'en tirer un certain nombre de leçons susceptibles d'être prises en considération dans le cadre des réflexions et actions futures.

### Mise en place du Fonds Intercommunal d'Appui à l'Insertion, un projet réaliste et réalisable

L'initiative d'un Fonds d'appui à l'insertion des jeunes trouve un socle juridique favorable à sa concrétisation dans les communes, ce qui en garantit la faisabilité au plan normatif et en fait, en conséquence, une obligation en termes de faisabilité financière. L'optimisation de cette dernière est toutefois conditionnée par l'intérêt que chaque commune accorde à l'initiative.

### Un projet original et innovateur

Le fonds constitue une idée novatrice au Bénin, dont l'expérimentation répond au besoin de trouver des mécanismes complémentaires de financement de la formation et de l'insertion professionnelle à côté du FODEFCA, qui est l'objet de maintes critiques.

### Un projet qui a déjà posé certaines bases pour son implémentation

Grâce à l'appui du projet AFPIJE, certains **documents** ont été élaborés pour mettre en place et opérationnaliser le fonds :

- la convention de partenariat entre les différentes communes ;
- les règles de fonctionnement et le manuel de procédures du fonds ;
- les profils des bénéficiaires du Fonds et les conditions d'accès.

Il en va de même du **rôle des acteurs institutionnels dans la mise en place et la gestion du Fonds**. Ainsi,

Les **CLAI** se trouvent au cœur du dispositif. En tant que creuset fédérateur de toute énergie de promotion de l'insertion des jeunes, ils doivent offrir aux candidats des services d'appui conseil. Il leur revient également de relayer les informations des appels à soumission et d'y communiquer, de réceptionner, d'étudier les dossiers de candidature et de délibérer à leur propos. Il est par ailleurs prévu que soit mandatée une institution de microfinance pour l'octroi et le recouvrement des crédits à des taux préférentiels ;

**L'UCOZ** prend le relais en réceptionnant les résultats pour vérification et en les transmettant à l'institution de microfinance qui aura été retenue pour les enquêtes de routine. Les fruits de ces investigations aboutissent à la sélection définitive des lauréats. Ils sont supposés être versés à l'UCOZ pour leur transfert aux communes. L'UCOZ tient ainsi la guidance du processus et est appelée à veiller à son succès à travers une opérationnalisation rigoureuse et inclusive de la stratégie intercommunale d'insertion. Quant à la structure de microfinance, elle se trouve dans une posture d'intermédiation entre l'UCOZ et les bénéficiaires ;

La **cellule intercommunale pluri-acteurs de suivi du Fonds** : pour l'intercommunalité, il est prévu la mise en place et la gestion rigoureuse d'une cellule intercommunale pluri-acteurs de suivi du Fonds, en quelque sorte une cellule de veille. Celle-ci devant notamment œuvrer, de concert avec les parties prenantes, à l'identification de palliatifs pour gérer les préoccupations pouvant résulter d'une telle initiative dont l'insolvabilité des bénéficiaires.

## Conclusion et perspectives

Le processus de mise en place n'ayant pas connu un aboutissement avant la fin du projet du fait de l'insatisfaction de certaines diligences par l'institution de microfinance retenue pour accompagner l'UCOZ, l'abondement du fonds ainsi que son opérationnalisation pourront se faire sur la base des acquis mentionnés ci-dessus. Néanmoins, certaines actions méritent d'être diligentées dans le court terme afin de maintenir le momentum, au risque que cette initiative restera lettre morte. Parmi celles-ci figurent notamment les suivantes :

- Mettre en place un cadre juridique strict régissant le fonctionnement du Fonds et les responsabilités des parties prenantes ;
- Résoudre définitivement et efficacement la question du financement du Fonds avec l'implication effective de l'UCOZ ;
- Dépolitiser le processus de sélection de l'institution de microfinance à mandater afin d'assurer l'octroi de crédits aux jeunes en respect du principe de l'égalité des chances.

## ZOOM sur Le processus d'Identification, de Sélection et de Renforcement des Capacités des CFPA



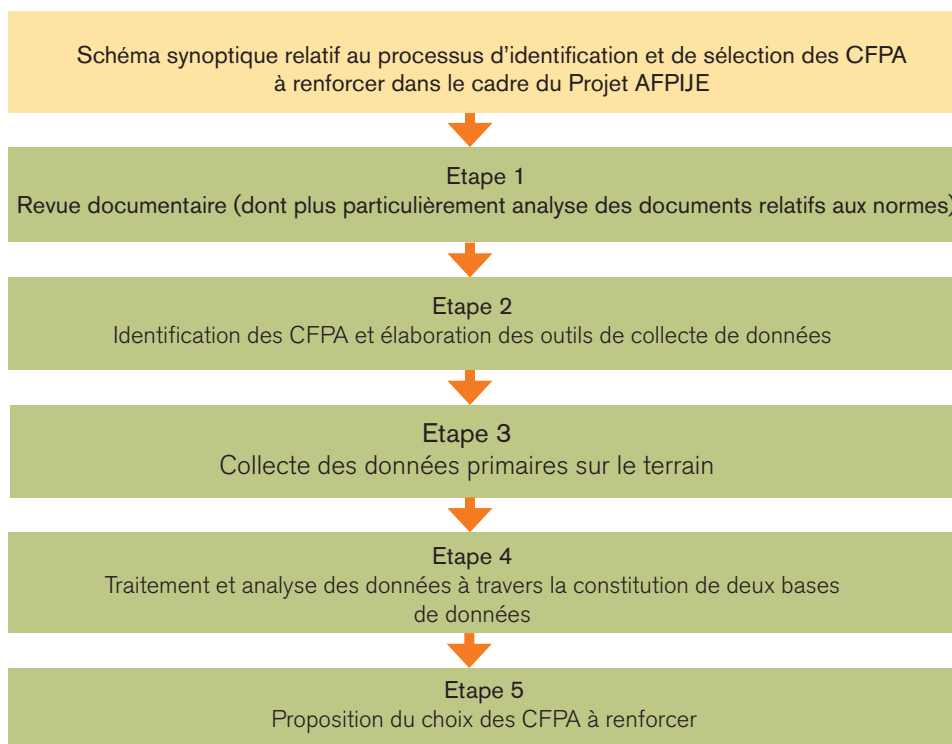
### Contexte

Dans ses ambitions visant l'amélioration de la qualité de l'offre de formation, le projet AFPIJE s'est proposé de dynamiser les structures existantes afin de consolider et faire évoluer leur offre de formation en renforçant les centres de formation professionnelle et d'apprentissage (CFPA) publics, privés et communaux sur les plans pédagogique, méthodologique et matériel afin d'améliorer l'efficacité interne des formations dans les métiers déjà en place ainsi que les nouveaux métiers identifiés. Afin de garantir aux autorités et responsables de l'ETFP un choix pertinent et justifié des CFPA à appuyer sur le plan matériel et humain, évitant ainsi toute tentative de favoritisme et/ou d'éventuelles décisions arbitraires, le projet a mis en place un mécanisme d'évaluation et de sélection des CFPA dont le processus s'est voulu des plus transparent, rigoureux et objectif.

### Un processus objectif, transparent et participatif d'identification et de sélection des centres de formation

L'évaluation des 20 CFPA dans le MCZC a en conséquence été réalisée sur la base de critères préalablement définis et opérationnalisés à travers des indicateurs observables et mesurables. L'ensemble du processus a été mené de façon participative et collégiale, impliquant les différents acteurs du système de l'ETFP concernés aux différents niveaux d'intervention : les directions nationales concernées, les services techniques déconcentrés de l'ETFP, les acteurs départementaux représentatifs du secteur privé ainsi que les 20 CFPA potentiels.

Le diagnostic ayant abouti à la sélection des centres à renforcer s'est effectué suivant les 5 étapes suivantes:



## Les critères d'évaluation ciblés

L'évaluation des différents CFPA a été effectuée sur la base des critères suivants :

- La qualité des formations et des formateurs ;
- La pertinence de l'offre de formation actuelle et la nouvelle offre projetée du centre, traduisant sa capacité à orienter son offre de formation vers l'emploi ou l'auto-emploi des jeunes ;
- Le dynamisme du centre, notamment à travers l'existence ou l'élaboration d'un projet de développement du centre à moyen terme (projet d'établissement).

Ces critères ont été retenus au regard de la stratégie de l'EFTP, afin de pouvoir apprécier les capacités des CFPA en rapport avec différents axes stratégiques de développement de la formation professionnelle, à savoir leur capacité (i) à répondre aux missions qui leur sont dévolues par le Ministère, le FODEFCA et les organisations professionnelles dans le cadre des formations dispensées et sanctionnées par le CQP et en formation continue ; (ii) à contribuer à l'extension de l'offre de formation dans les spécialités existantes en CQP et correspondant à des métiers porteurs et (iii) à diversifier l'offre de formation initiale et continue dans des spécialités nouvelles.

## Critères d'évaluation des centres

- Être un CFPA habilité ou en cours d'habilitation CQP ;
- Disposer des capacités pédagogiques et techniques de formation adaptées à la spécialité ou être potentiellement capable dans le secteur et les spécialités porteuses concernées ;
- Avoir développé des capacités de réponse à la demande d'offres ;
- Être accessible au groupe-cible ;
- Participer à une meilleure couverture géographique de la formation ;
- Être un centre dynamique en formation continue ou en formation spécialisée.

## Résultats

A partir des données objectives recueillies pour chacun des 20 centres, il a été procédé à une répartition des centres en 3 catégories (faible, moyen, solide et expérimenté) suivant le score obtenu lors du diagnostic aux différentes rubriques analysées, à savoir (i) la performance du centre, (ii) la qualité des formations, (iii) ses potentialités de développement et (iv) la vision stratégique du centre et l'engagement dans son propre développement.

- **Sélection de quatre (4) centres pour diversifier l'offre de formation** répondant aux besoins de formation des apprentis en CQP, en spécialisation et perfectionnement des professionnels. Ces centres ont été appuyés dans ce développement par un renforcement de leurs capacités en ressources humaines et en équipements : il s'agit du **CFPA d'Abomey** (offre en menuiserie aluminium, plâtrerie et carrelage) ; du **LYTEB à Bohicon** (offre en plomberie, électricité et spécialisations associées) ; du **CFPA de Sé** (offre en soudure avec spécialisations associées, menuiserie aluminium, plâtrerie et carrelage) ; du **CFPA de Dogbo** (offre en soudure, plomberie et électricité).
- **Sélection de cinq (5) centres pour développer une offre de formation dans un ou deux métiers porteurs.** Ces centres ont bénéficié d'appuis en équipements et de renforcement des capacités de leurs ressources humaines : il s'agit du **CFPA d'Agbangnizoun** (offre en menuiserie aluminium) ; des **CFPA de Za-Kpota ; CEFACOM ; CFPA ProDogbo** (offre en soudure) et des **CFPA de Cové et de Banté** (offre en carrelage et en plâtrerie).
- **Appui des onze (11) centres restants** pour le développement de leurs ressources humaines : formation des formateurs, organisation et gestion d'un centre, ingénierie de formation etc., ceci afin de les soutenir dans leur recherche de développement des filières où ils sont déjà positionnés.

## Conclusion

Cette approche a permis de procéder à un diagnostic des besoins pédagogiques, organisationnels et en équipement/matériels spécifiques de chacun des 20 centres en lien avec les normes établies pour les formations CQP et validé par les acteurs-clés. Aussi, le processus mis en place aura-t-il permis de les classer en trois groupes selon des critères de performance et de renforcer leurs capacités matérielles et humaines en fonction de leurs projets d'extension et de diversification arrêtés dans un projet d'établissement.





*Arrivés à terme fin 2019, après respectivement plus de quatre et six années de fonctionnement, il ne fait nul doute que les projets AFPIJE et PAFPA ont apporté, de par les nombreuses bonnes pratiques et innovations, une réelle valeur ajoutée au système de la formation professionnelle au Bénin en termes de stratégies, afin d'en améliorer sa pertinence, sa qualité et sa performance.*

*En témoigne notamment le fait que certains processus et produits issus de ces deux projets avaient nourri les réflexions et les positionnements, voire leur adoption et intégration dans la nouvelle Stratégie Nationale de l'Enseignement et la Formation Techniques et Professionnels (EFTP) en lien avec le marché de l'emploi (2019 – 2025) qui vient d'être élaborée, soulignant ainsi non seulement sa valeur opérationnelle, mais également sa dimension politique et stratégique.*



*Nous créons des opportunités*

**Swisscontact**

Fondation Suisse pour la Coopération Technique

08 BP 1117 Tri Postal, Cotonou, Bénin

[www.swisscontact.org/Benin](http://www.swisscontact.org/Benin)