



# FINANCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE EN AFRIQUE

RÔLES ET SPÉCIFICITÉS  
DES FONDS DE FINANCEMENT  
DE LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE

**Avertissement :**

Cette étude s'inscrit dans le cadre d'un processus de réflexion de l'AFD sur les fonds de financement de la formation professionnelle. Les recommandations proposées ne sauraient anticiper sur les positionnements futurs de l'agence. Ainsi, les analyses et conclusions de ce document sont formulées sous la responsabilité de ses auteurs.

Ce document est le résumé exécutif d'une étude commanditée par l'AFD et réalisée par l'ADEA, le GRET et l'IRAM dans le cadre d'un partenariat avec l'ADEA.

**Co-auteurs :****Rédaction :**

Richard Walther (ADEA), Christine Uhder (GRET) avec le concours de François Doligez, Gilles Goldstein et Frédéric Bunge (IRAM)

**Coordination :**

Richard Walther (ADEA)

**Ont également contribué à ce document :**

Pour la division Education, Formation, Emploi de l'AFD : Virginie Bleitrach, Céline Gratadour, Christian Fusillier, Véronique Sauvat, Calogero Sciandra

# SOMMAIRE

---

## **PARTIE 1 :**

### **LE FINANCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE EN AFRIQUE : REVUE DE LITTÉRATURE ET ANALYSE TYPOLOGIQUE**

**4**

---

## **PARTIE 2 :**

### **12 RECOMMANDATIONS CLÉS POUR LE FINANCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE EN AFRIQUE**

**12**

1. Tout appui financier doit considérer les fonds comme des lieux d'investissement du secteur privé dans le développement de ses propres besoins de compétences 13
2. Tout appui financier doit aider les fonds à devenir des acteurs structurants des dispositifs nationaux dans les domaines de la FPC et de l'apprentissage 13
3. Tout appui financier doit clairement aider les fonds à mieux cibler leurs missions sur les secteurs et métiers stratégiques des politiques nationales de DCTP 14
4. Tout appui financier doit inciter les fonds à financer autant les entreprises formelles que les entreprises et les organisations professionnelles du secteur informel 15
5. Tout appui financier doit renforcer la dimension équité des fonds mais sans les détourner de leurs missions prioritaires de formation continue et de préparation à l'emploi 15
6. Tout appui financier doit participer à la stabilisation et à la pérennisation des ressources du fonds 16
7. Tout appui financier doit être une opportunité de renforcer sinon d'instituer une dynamique de gestion partenariale et autonome des fonds 17
8. Tout apport financier doit aider à la structuration de dispositifs efficaces et pérennes de formation et de qualification 17
9. Tout apport financier présuppose la mise en place d'un véritable outil d'évaluation des impacts socioéconomiques des actions menées 18
10. L'appui financier à un fonds doit avoir pour exigence l'obligation d'optimiser ses interventions à partir des meilleurs acquis des autres fonds 19
11. L'amélioration du fonctionnement de chaque fonds passe impérativement par la création d'outils performants communs à tous les fonds 19
12. Les appuis des PTF doivent aider les fonds à devenir des acteurs structurants d'un système de formation accessible à tous 20

---

## **CONCLUSION**

**21**

---

## **BIBLIOGRAPHIE**

**22**

---

## **TABLEAU DES SIGLES, ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS**

**23**

---



## PARTIE 1

# LE FINANCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE EN AFRIQUE : REVUE DE LITTÉRATURE ET ANALYSE TYPOLOGIQUE

## 1 LES OBJECTIFS ET LA STRUCTURATION DE L'ÉTUDE

L'étude commanditée par l'Agence française de développement (AFD) à l'Association pour le développement de l'éducation en Afrique (ADEA) vise trois objectifs spécifiques :

- **Objectif 1** : Rédiger une note bibliographique synthétisant les principales études réalisées au cours des dix dernières années sur le thème du financement de la formation professionnelle ;
- **Objectif 2** : Proposer une typologie/grille de lecture des fonds de financement de la formation professionnelle ;
- **Objectif 3** : En fonction de la typologie/grille de lecture, émettre des recommandations concernant les types d'accompagnement possibles.

La première partie de l'étude comporte une revue de littérature des principales parutions publiées sur le thème du financement de la formation professionnelle, et en particulier sur le thème des fonds de financement de la formation. Elle aboutit à une première modélisation du rôle actuel et futur de ces fonds comme acteurs institués des politiques nationales de formation professionnelle.

La seconde partie de l'étude rend compte d'un travail d'enquête ciblé sur les fonds de l'Afrique de l'Ouest et de l'Afrique centrale. Elle définit une spécification typologique de ces fonds et dégage les éléments de base d'un appui motivé et efficace pour une intervention plus pertinente de leur part dans le domaine de la formation professionnelle.

La troisième partie de l'étude propose des outils de diagnostic et de décision susceptibles de guider l'ensemble des partenaires techniques et financiers, dont l'AFD, dans leurs réflexions sur les appuis à envisager pour améliorer le fonctionnement, le positionnement institutionnel et les performances des divers types de fonds existants.

La conclusion générale comporte une liste de recommandations ainsi que des scénarios d'intervention à mettre en œuvre pour que les appuis techniques et financiers soient les plus efficaces et les plus pertinents possibles.

## 2 LE CADRE CONCEPTUEL DE DÉPART

L'étude part du constat que le financement de la formation professionnelle ne doit pas porter exclusivement sur ce que l'on appelle couramment l'enseignement technique et la formation professionnelle ou EFTP, mais doit adopter le concept de développement des compétences techniques et professionnelles (DCTP). Ce concept, légitimé par l'OCDE et la BAD (PEA, 2008), oblige à prendre en considération autant les dispositifs et parcours

d'enseignement et de formation formels que les voies de professionnalisation du type apprentissage traditionnel rénové ou acquisitions de compétences en situation de travail. Il induit que les données disponibles sur la part budgétaire que les pouvoirs publics consacrent à l'EFTP ne rendent compte que partiellement des dépenses effectivement réalisées par les pays pour former les jeunes ou accroître les compétences des adultes au

travail. Un tel élargissement du champ de l'analyse est indispensable pour ne pas en rester à une approche minimaliste de la formation professionnelle et, surtout, pour évaluer à sa juste valeur le rôle que les fonds de formation, financés en grande partie sur les taxes prélevées sur les entreprises, jouent dans l'appui apporté tant aux jeunes en recherche d'insertion qu'aux adultes occupés et plus globalement à l'ensemble du secteur privé.

## 3 LES GRANDES DONNÉES DE L'ANALYSE DOCUMENTAIRE

L'analyse documentaire a permis de caractériser les grandes tendances de l'évolution des pratiques de financement de la formation professionnelle

au cours des dix dernières années, tout en proposant un regard croisé sur l'Afrique et l'Amérique latine et en apportant un éclairage particulier

sur la problématique du financement de la formation agricole et rurale. Ces grandes tendances peuvent être définies comme suit.

### PREMIÈRE TENDANCE : LA DIVERSIFICATION DES SOURCES DE FINANCEMENT ET L'OPTIMISATION DES COÛTS

L'État reste dans tous les pays le plus grand contributeur aux dépenses de l'EFTP, mais la faiblesse des moyens publics attribués (seulement 2% à 6% des dépenses publiques d'éducation selon le rapport OCDE-BAD/2008) oblige la plupart des pays à entrer

dans une stratégie de diversification des sources de financement afin de toucher un public plus large tout en optimisant les coûts de la formation. Cette stratégie passe par la production de revenus additionnels au niveau de l'offre de formation, mais

surtout par la recherche d'une contribution des entreprises au financement de la formation (formation en alternance, instauration d'une taxe de formation professionnelle et/ou d'apprentissage).

### DEUXIÈME TENDANCE : LE RENFORCEMENT DES FONDS DE FORMATION

L'instauration d'une taxe générale prélevée sur la masse salariale des entreprises est souvent allée de pair avec la création de fonds de financement de la formation offrant un cadre institutionnel distinct des canaux budgétaires de l'État pour la collecte et la répartition des ressources

au profit du développement des compétences du secteur productif. Ces fonds, qui ont été d'abord instaurés en Amérique latine, existent également en Afrique, en Asie et en Europe. Leur analyse dans 60 pays (Johanson, 2009) permet de distinguer trois types de fonds :



→ **les fonds de formation préalable à l'emploi** : ils ont pour but d'augmenter l'offre de main d'œuvre qualifiée sur le marché du travail. Ils sont principalement répandus au Brésil, où les fonds sont gérés directement par les branches professionnelles, qui investissent dans la création de centres dont les formations initiales répondent étroitement aux besoins des entreprises du secteur ;

→ **les fonds de formation continue** : ils ont pour objectif d'accroître la compétitivité et la productivité des entreprises formelles et informelles au travers de la formation de leurs salariés et opèrent selon divers modes de financement (exonération, incitation fiscale, remboursement, prise en charge directe du coût de la formation par le fonds...). Ce

type de fonds existe aussi bien en Afrique qu'en Amérique latine, en Europe et en Asie ;

→ **les fonds d'équité** : ils ont pour finalité de renforcer les compétences de personnes vulnérables hors du champ de l'emploi formel (chômeurs, jeunes, actifs en secteur informel) et de favoriser leur insertion sur le marché de l'emploi.

### TROISIÈME TENDANCE :

#### L'INSTAURATION DE FONDS SECTORIELS ET LE CAS SPÉCIFIQUE DE LA FORMATION AGRICOLE ET RURALE

L'étude apporte un éclairage particulier sur les fonds de financement de la formation agricole et rurale, compte tenu du poids du secteur agricole dans la création de richesses (environ 20 % du PIB et 40 % des exportations en Afrique subsaharienne) et l'emploi (65 % des actifs en moyenne). L'analyse documentaire distingue trois types d'approches du financement de la formation agricole et rurale, via :

- une taxe prélevée sur la masse salariale des entreprises du secteur à l'image du système sud-africain ;
- une taxe sur les produits agricoles à l'image du système brésilien ;
- une taxe de formation profes-

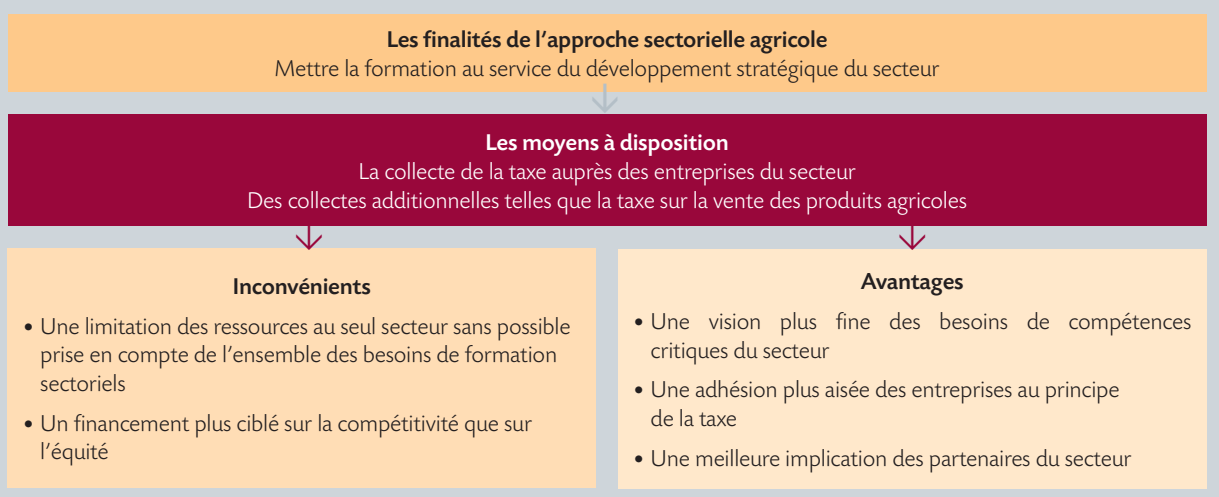
sionnelle ou d'apprentissage non sectorielle.

L'analyse comparative de ces trois types d'approche montre que l'approche sectorielle du financement de la formation agricole et rurale permet un pilotage plus proche des besoins du secteur et de ses stratégies de développement. Elle permet d'adopter des modalités d'intervention adaptées aux spécificités des publics (offre de formation proche du lieu de travail pour répondre aux contraintes de mobilité et de disponibilité, programmes d'alphabétisation face au faible niveau scolaire des bénéficiaires, etc.). Elle présente en revanche l'inconvénient de limiter les ressources disponibles à la taxe

prélevée uniquement sur un secteur peu structuré (prédominance de l'agriculture familiale et donc la plupart du temps informelle et non cotisante) et à faible valeur ajoutée.

Une approche non sectorielle permet à l'inverse une mutualisation des ressources au niveau national et leur réallocation vers les territoires ou les secteurs qui disposent de moyens insuffisants pour répondre aux besoins de formation. Il est donc indispensable que les fonds sectoriels agricoles trouvent des sources de financement complémentaires à leur base de financement actuelle (contribution des communes, taxe sur les produits alimentaires importés ou sur les produits agricoles, etc.).

#### LES PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES D'UN FONDS SECTORIEL AGRICOLE



## QUATRIÈME TENDANCE : LES ÉLÉMENTS STRUCTURANTS DES FONDS D'AMÉRIQUE LATINE

Le système de formation professionnelle latino-américain présente une organisation différente de celle communément observée dans la plupart des pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre. Il est possible à partir des études de cas de caractériser cette approche.

### Des fonds articulant offre publique et offre diversifiée

Dans certains pays, l'offre de formation dépasse celle mise en œuvre par les centres à gestion publique pour inclure celle d'autres acteurs offrant plus de flexibilité. Cela suppose qu'il existe une offre diversifiée hors institutions publiques et qu'elle soit en

mesure de se renforcer (y compris quand elle provient de l'économie sociale et solidaire, comme dans le cas du FONCAP au Chili).

### Des fonds ciblant la formation continue en entreprise, mais également la formation préalable à l'emploi et la formation des populations vulnérables

Certains fonds ajoutent à l'objectif premier de collecte des ressources celui de développer la formation préalable à l'emploi et la formation continue (SENAI et SENAR au Brésil, SENA en Colombie). D'autres fonds fonctionnent comme des « fonds d'équité » dans la mesure où ils promeuvent la formation à destination des populations vulnérables comme le FONCAP au Chili ou le programme dédié aux jeunes ruraux du SENA en Colombie.

### Des fonds à modalités de financement plurielles

Les modalités de financement de la formation professionnelle vont de la collecte d'une taxe sur la masse salariale (équivalent à « 1% » de la masse salariale) à la mise en œuvre

de différents schémas de partage des coûts couplés à des financements extérieurs. Les études de cas mettent en évidence que le financement de la formation peut prendre des formes autres que le financement direct : crédit d'impôt, incitations fiscales, diverses formes de cofinancement... Cette diversification est particulièrement répandue en Amérique latine, le Chili étant l'un des meilleurs exemples de financement de la formation continue en entreprise via un système de crédit d'impôt.

### Des fonds à gestion mixte et de plus en plus autonome

La gouvernance mise en place dans les fonds montre une nette tendance à l'évolution vers des formes mixtes, y compris pour les fonds équité (cf. les organismes sectoriels de compétences professionnelles (OSCL) promus par Chile Valora). L'analyse met en évidence que certains pays ont introduit une dynamique de gestion plus autonome, bien que les mécanismes de décision restent encore largement aux mains des pouvoirs publics.



## LES ÉLÉMENTS STRUCTURANTS DES FONDS D'AMÉRIQUE LATINE

### Une triple fonction de :

- préparation à l'emploi
- renforcement des compétences des entreprises
- formation des populations vulnérables

### Des financements diversifiés :

- taxes sur les salaires
- incitations fiscales
- crédits d'impôts
- cofinancement...

**Les fonds d'AL sont tous partie-prenante d'une politique et d'une stratégie à dimension nationale.**

### Un positionnement institutionnel qui en fait :

- un acteur des stratégies et politiques nationales de formation professionnelle
- fondé sur une gestion partenariale

### Des missions complémentaires:

- collecte des ressources
- redistribution des ressources
- offre de formation, soit directement soit avec des partenaires



## 4 LES GRANDES DONNÉES DE L'ENQUÊTE SUR LES FONDS D'AFRIQUE DE L'OUEST ET DE L'AFRIQUE CENTRALE

L'analyse bibliographique a été complétée par une enquête auprès de onze fonds du Réseau africain des institutions et fonds de formation professionnelle (RAFPRO), auquel a été ajouté le Fonds mauritanien (FAP-FTP). Cette enquête a été effectuée à partir d'une grille d'analyse, remplie par les fonds, portant sur leur mode de gouvernance, leur

budget et sa répartition, les modes de collecte et d'affectation des ressources, l'offre de services, le suivi des projets financés, ainsi que les modes de coopération inter-fonds. L'analyse transversale de ces données a permis d'identifier les points d'analyse critiques de ces fonds et d'en faire une typologie différenciée.

### LES CARACTÉRISTIQUES TYPOLOGIQUES DES FONDS ENQUÊTÉS

#### Modes de collecte et d'affectation des ressources

- Les fonds sont tous alimentés par des taxes mais dans 8 cas sur 12 la taxe est captée en grande partie par le Trésor Public.
- Le reversement partiel de la taxe est insuffisant pour permettre aux fonds d'atteindre les objectifs qui leur sont fixés.
- Les budgets disponibles ne permettent pas d'avoir un effet structurant sur les politiques de FP et notamment sur la création de véritables dispositifs de formation continue et d'apprentissage.
- Il existe une véritable dispersion des actions financées.

#### Types d'intervention

Les fonds sont prioritairement des fonds de FPC et de formation préalable à l'emploi (apprentissage) mais la fonction d'équité est réelle vu leur intervention en secteur informel. Quelques fonds prennent en charge des publics vulnérables.

#### Mode de gouvernance

- Tous les fonds ont un conseil de gestion tripartite (ou au minimum bipartite) mais dans la plupart de ces conseils les pouvoirs publics sont surreprésentés.
- L'Etat garde la haute main sur la nomination des instances dirigeantes même pour les fonds qui jouissent d'une certaine autonomie administrative et financière. L'autonomie reste donc dans tous les cas relative.

#### Les actions financées

- Le financement de la FPC fait l'unanimité, mais il n'y a pas concordance sur l'importance du financement de la FPC en secteur informel.
- Le financement de l'apprentissage est réalisé par tous les fonds, mais certains en sont au stade de l'expérimentation. Dans tous les pays, le développement de l'apprentissage en reste à un stade limité.
- La question se pose de savoir si les fonds doivent former les publics les plus vulnérables vu le peu de moyens disponibles et le fait que la fonction d'équité est d'abord dévolue à l'Etat.
- Les études ne semblent pas porter en priorité sur la FPC et l'apprentissage.

#### Evaluation et impacts

- Il existe des outils de suivi mais ils permettent avant tout des contrôles de conformité et recourent à de l'évaluation formative.
- Quelques fonds réalisent des études d'impact, surtout en termes d'insertion des formés. Globalement, il n'existe pas d'outils permettant d'évaluer le rapport coût/efficacité des financements accordés.

#### Les points problématiques

Le difficile recueil d'informations au moyen de l'enquête met en évidence l'absence d'un système d'information permettant d'analyser très objectivement les réalisations des fonds de formation par rapport aux objectifs qui leur ont été fixés et ainsi d'améliorer fortement l'efficacité et la pertinence de leurs résultats.



### Les points d'analyse critiques des fonds

Ils peuvent être synthétisés comme suit :

- Les fonds ont pour caractéristique commune d'avoir à réaliser des objectifs multiples (formation professionnelle continue ou FPC en secteur formel et informel, apprentissage, réinsertion de publics vulnérables...) dans un contexte de moyens limités, ce qui engendre un saupoudrage des moyens financiers ;
- Les fonds fonctionnent davantage comme des « guichets » réceptionnant des demandes au coup par coup que comme des dispositifs d'appui à la mise en œuvre de la politique nationale d'emploi et de développement des compétences ;
- La plupart des fonds ne disposent que partiellement des ressources qui leur sont destinées et perçoivent les taxes sous forme de subventions, dont le montant est déterminé d'une année sur l'autre en fonction des contraintes budgétaires des Etats ;
- Les fonds ne vont pas, pour la plupart, au bout de la logique de gestion partenariale et fonctionnent sous une tutelle de l'Etat directe ou indirecte entravant le développement d'une offre de formation répondant effectivement aux

besoins du monde économique et du monde du travail ;

- Les fonds n'ont pas les moyens de leurs obligations et fonctionnent souvent avec plus de 50% de dotations externes. L'utilisation du budget pose également problème (taux de décaissements, coûts de fonctionnement trop élevés) ;
- Les fonds ont besoin d'être réorientés vers un nombre limité et ciblé de missions : créer des moyens et une culture de formation professionnelle continue dans les entreprises formelles et infor-

melles, instituer l'apprentissage comme un véritable dispositif de qualification et d'insertion et, ce faisant, inaugurer un modèle de gestion partenariale et autonome du développement du DCTP ;

- Les fonds manquent d'un système structuré d'information, de suivi et d'évaluation, qui leur permettrait d'établir un dialogue pertinent et efficace au sein du RAFPRO et ainsi d'améliorer de manière concertée le fonctionnement et l'atteinte des résultats visés par chacun d'entre eux.



### Une typologie différenciée des fonds

Principales caractéristiques des fonds de type 1	
<b>Les éléments structurants</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une gestion partenariale et autonome</li> <li>• Un reversement total de la taxe</li> <li>• Un montant de financement garanti</li> </ul>	<b>Les autres spécificités</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un soutien fort à l'entreprise, à l'entrepreneuriat et à la création d'activités</li> <li>• Un ciblage des fonds sur le secteur formel</li> <li>• Des activités d'études et d'ingénierie</li> </ul>
<b>Des points de débats</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un faible soutien aux entreprises informelles notamment agricoles</li> <li>• Une absence de règles internes de gestion</li> <li>• Des outils de suivi et d'évaluation existants mais insuffisants</li> </ul>	

L'analyse des données communiquées par les fonds permet de distinguer trois types de fonds :

**Premier type : les fonds autonomes de FPC et d'apprentissage à financement garanti :** ces fonds (FONAP-Tchad, FDFP-Côte d'Ivoire, ONFPP-Guinée) sont centrés prioritairement sur le renforcement des compétences des employés au travail, des jeunes en phase de professionnalisation et des actifs en phase de création d'activités ; ce centrage va de pair avec une autonomie de type administratif et une garantie de revenus financiers stables.

**Deuxième type : les fonds de FPC et d'apprentissage à autonomie relative et à financement aléatoire :**

ces fonds (FODEFCA-Bénin, FAFPA-Burkina Faso, FAFPA-Mali, FAFPCA-Niger, FONDEF-Sénégal, FNAFPP-Togo) mettent en œuvre la FPC et l'apprentissage, mais les ressources collectées au titre de la taxe passent par le Trésor public et ne sont reversées que partiellement sous la forme d'une subvention, ce qui ne garantit pas une ressource stable, déconnecte la ressource de l'assiette fiscale et affaiblit l'autonomie de fonctionnement du fonds.

**Troisième type : les fonds à reversement partiel ou total de la taxe, ayant des missions de service public dans les domaines de l'emploi et de la formation professionnelle :** ces fonds (ACFPE en République Centrafricaine et FAP-FTP mauritanien) sont engagés, comme les deux premiers types de fonds, dans le renforcement de la FPC et de l'apprentissage mais assument dans le même temps des missions relevant prioritairement de la compétence de l'Etat. On peut y agréger l'ONFP du Sénégal bien que ce dernier ne puisse pas être assimilé en tant que tel au modèle des autres fonds.

**Principales caractéristiques des fonds de type 2**

**Les éléments structurants**

- Une gestion partenariale et autonome sous tutelle de l'Etat
- Une subvention aléatoire et une pérennité assurée par des financements externes (jusqu'à 50 % du budget des fonds)

**Les autres spécificités**

- Un soutien à la FPC et à l'apprentissage dépendant des subventions reçues
- Une prise en charge d'activités de formation (publics fragiles, en recherche d'insertion) relevant des missions de l'Etat

**Des points de débats**

- Une absence de garantie par l'Etat d'un subventionnement contractuel des fonds ce qui empêche une programmation à court terme et un projet à moyen terme
- Une dispersion des moyens, souvent faibles, dommageable à un soutien efficace à la FPC et à l'apprentissage.

**Principales caractéristiques des fonds de type 3**

**Les éléments structurants**

- Une gestion autonome mais sous tutelle de l'Etat
- Des financements inadéquats par rapport aux diverses missions confiées aux fonds

**Les autres spécificités**

- Un soutien à la FPC et à l'apprentissage
- Mais un soutien qui n'est qu'un élément d'une obligation de service public des fonds dans les domaines des politiques globales d'emploi et d'offre de formation

**Des points de débats**

- L'ambiguïté d'une double mission d'offreur et de financeur de formation
- La capacité des fonds à être une organisation multifonctionnelle
- L'utilisation de la taxe privée pour financer des missions de service public

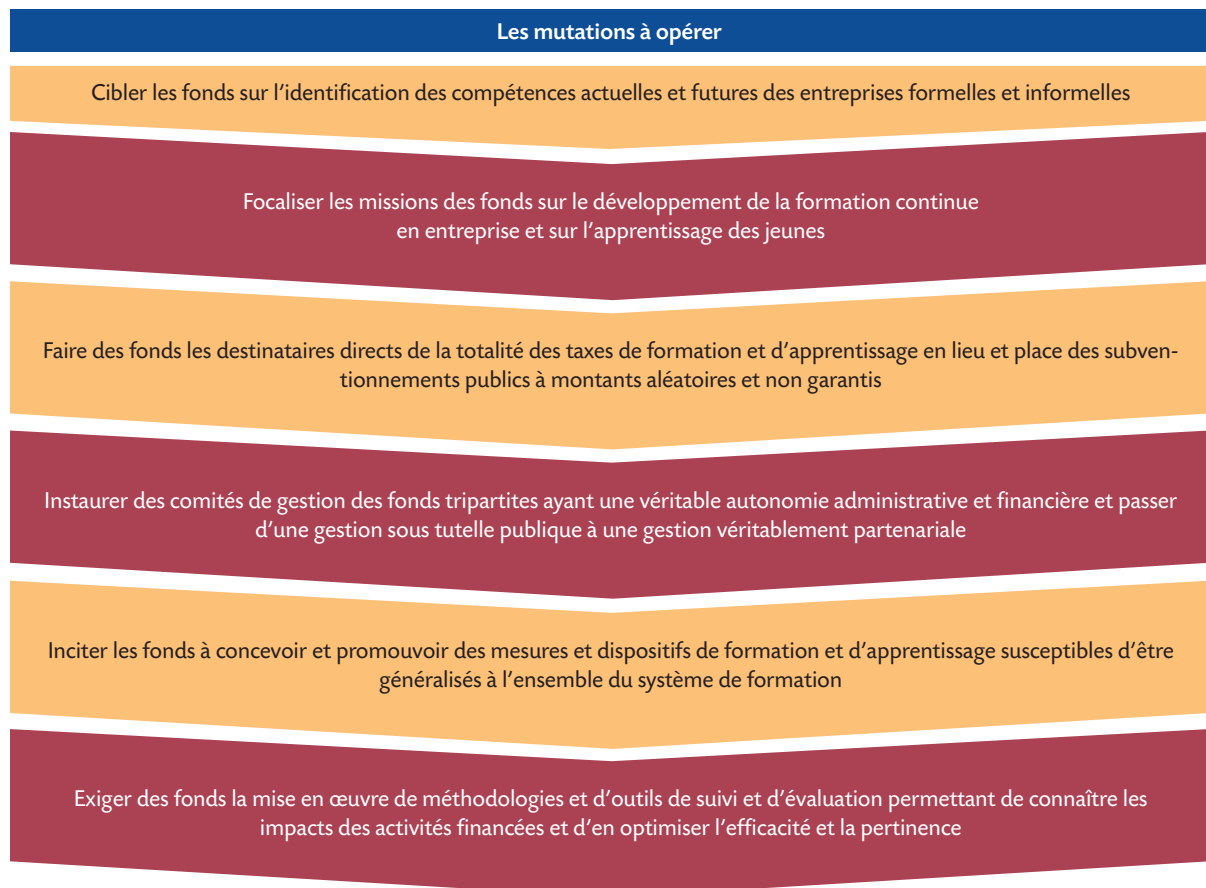


**Les points de mutation à promouvoir**

Le rapport suggère six grandes mutations susceptibles de transformer les fonds en **instance partenariale**

de conception, de pilotage, de mise en œuvre et d'évaluation de la formation professionnelle. Une telle instance aurait la particularité d'être décisionnaire dans le domaine du

développement de la FPC et de l'apprentissage tout en ayant des capacités financières cohérentes avec ses missions. Il s'agit des mutations suivantes :





## PARTIE 2

# 12 RECOMMANDATIONS-CLÉS POUR LE FINANCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE EN AFRIQUE

L'étude aboutit au constat que les fonds jouent un rôle incontournable dans la mise en œuvre du développement des compétences techniques et professionnelles. Ils sont en effet, de manière incontestable, dans les pays où ils existent, les promoteurs de la formation professionnelle pour les entreprises formelles et informelles, ainsi que les promoteurs d'un apprentissage des jeunes qui prend, soit les formes d'un apprentissage traditionnel rénové, soit les formes d'un apprentissage intra-entreprise. Ils sont par ailleurs, au moyen du soutien à des projets de type collectif, les agents de la professionnalisation d'un grand nombre d'organisations professionnelles et d'associations intervenant dans le secteur artisanal et le monde agricole et rural. Ils

peuvent également fournir aux établissements de formation technique et professionnelle des incitations à mieux répondre aux besoins en compétences du marché du travail.

L'analyse a mis en évidence trois types de fonds dont les objectifs, les moyens et les modalités de fonctionnement ne sont pas identiques et qui doivent évoluer de manière différenciée mais convergente pour opérer les mutations présentées plus haut. Cette évolution ne se fera pas sans un changement d'attitude des pouvoirs publics et sans un appui ciblé des partenaires techniques et financiers sur les axes d'optimisation identifiés. L'étude formule à cet effet douze recommandations susceptibles de favoriser cette optimisation.

Le croisement entre les types de fonds identifiés et les recommandations formulées permet de définir trois scénarios d'intervention à destination des partenaires techniques et financiers (PTF) désireux d'accompagner les fonds dans leur processus d'optimisation fonctionnelle et opérationnelle. Ces propositions sont à adapter selon la stratégie et les modalités d'intervention de chaque PTF et selon la situation et les potentialités de développement de chaque fonds.



## 1 RECOMMANDATION 1 : TOUT APPUI FINANCIER DOIT CONSIDÉRER LES FONDS COMME DES LIEUX D'INVESTISSEMENT DU SECTEUR PRIVÉ DANS LE DÉVELOPPEMENT DE SES PROPRES BESOINS DE COMPÉTENCES

Les pratiques de financement telles qu'elles existent à ce jour mettent en évidence que les pouvoirs publics qui collectent les taxes de formation et d'apprentissage dans la très grande majorité des pays considèrent cette taxe comme une contribution parafiscale au budget de l'État. Il en résulte qu'une grande

partie de cette taxe est confisquée au bénéfice d'objectifs et de moyens qui n'ont rien à voir avec les raisons de son institution. Il en résulte également que les montants affectés par les fonds au développement des compétences techniques et professionnelles des entreprises et de leurs employés sont considérés comme

des financements publics et font partie des budgets affichés par l'État pour justifier ses dépenses publiques d'éducation et de formation alors qu'ils devraient prioritairement être identifiés comme des investissements du secteur privé en vue de garantir son propre développement.

Ce changement de regard sur la nature des financements collectés est essentiel car il justifie que les sommes collectées au titre des taxes de formation et d'apprentissage comme les financements complémentaires des partenaires au développement doivent être à destination prioritaire du renforcement des compétences du monde économique et du monde du travail (formel et informel).

## 2 RECOMMANDATION 2 : TOUT APPUI FINANCIER DOIT AIDER LES FONDS À DEVENIR DES ACTEURS STRUCTURANTS DES DISPOSITIFS NATIONAUX DANS LES DOMAINES DE LA FPC ET DE L'APPRENTISSAGE

Il ne fait pas de doute que les fonds ont en commun d'avoir pour mission principale de développer la FPC et l'apprentissage. Vu qu'il n'existe pratiquement aucune étude d'impact sur les résultats atteints en ce domaine, il est difficile de porter un jugement de valeur sur l'efficacité de leurs interventions. Diverses études pays (PQIP/DCTP, 2014) démontrent toutefois que cette efficacité est limitée à la fois en termes quantitatifs et qualitatifs. Ainsi, il n'existe toujours pas de vraie culture

de la formation professionnelle dans les entreprises et les appuis apportés à la réalisation de leurs plans de formation ne semblent pas avoir d'impacts significatifs sur la compétitivité de ces entreprises. De même les actions financées dans le domaine de l'apprentissage, que ce soit au Mali, au Bénin, au Burkina Faso ou en Côte d'Ivoire, n'ont pas réussi à faire de l'apprentissage un élément structurant des systèmes de formation de ces pays et des réformes en cours.

Les fonds de formation n'arriveront à atteindre les objectifs prioritaires qui leur ont été fixés, de compétitivité des entreprises et de préparation efficace à l'emploi, que s'ils vont au-delà du financement d'actions éclatées et deviennent les promoteurs et référents incontournables, au plan des politiques nationales, de la formation continue et de la formation en alternance. Les financements complémentaires qui leur sont destinés doivent renforcer les dimensions structurantes de leurs interventions.



**SCÉNARIO D'APPUI DES PTF AUX FONDS DE TYPE 1  
DES FONDS AUTONOMES DE FPC ET D'APPRENTISSAGE DESTINATAIRES  
DE LA TOTALITE DE LA TAXE**

- |  |  |
|--|--|
| <p><b>Etape 1</b> Renforcer tout ce qui garantit la stabilité et la pérennité du versement de l'entièreté de la taxe au fonds concerné.</p> <p><b>Etape 2</b> Renforcer tout ce qui garantit la gestion autonome et partenariale de l'affectation des ressources.</p> <p><b>Etape 3</b> Faire en sorte que les ressources aillent prioritairement aux actions de développement des compétences (FPC en entreprise formelle et informelle, apprentissage, entrepreneuriat...) et non à des frais de gestion et administratifs indus.</p> <p><b>Etape 4</b> Faire en sorte que l'affectation des ressources soit priorisée de manière à faciliter la structuration de dispositifs de FPC et de pré-emploi stables et généralisables et ayant un impact significatif sur les politiques et pratiques de DCTP.</p> | <p><b>Etape 5</b> Veiller à ce que le fonds intervienne de manière équitable et efficace dans les secteurs prioritaires, formels et informels, du développement économique et notamment dans l'espace agricole et rural et promouvoir à cet effet l'implication des représentants du secteur informel urbain et rural au sein des organes de gestion du fonds.</p> <p><b>Etape 6</b> Soutenir le développement de toutes les activités de diagnostic et d'analyse des actions financées (outils de requête, de suivi, d'évaluation formative et d'impact, activités d'étude et d'ingénierie).</p> <p><b>Etape 7</b> Favoriser le partage d'expériences ainsi que la conception et la mutualisation d'outils communs d'information, d'ingénierie, de mise en œuvre et d'évaluation inter-fonds.</p> |
|--|--|

**3 RECOMMANDATION 3 : TOUT APPUI FINANCIER DOIT CLAIREMENT AIDER LES FONDS À MIEUX CIBLER LEURS MISSIONS SUR LES SECTEURS ET MÉTIERS STRATÉGIQUES DES POLITIQUES NATIONALES DE DCTP**

L'analyse documentaire ainsi que les résultats de l'enquête mettent en lumière que les fonds répondent davantage à une demande multiforme de financements qu'à un diagnostic des besoins en compétences dans les activités économiques considérées comme porteuses de croissance et de valeur ajoutée au plan national. La réorientation des activités du FONAP est à ce niveau significatif d'un meilleur ciblage possible des fonds sur des priorités socioéconomiques nationales. En décidant de financer prioritairement les secteurs et les métiers de l'élevage, du BTP et de

l'artisanat de service, le fonds tchadien démontre ainsi qu'il est possible de remplir ses missions tout en les ciblant davantage sur les secteurs et les métiers susceptibles de dynamiser l'économie nationale.

Le positionnement actuel des fonds dans les secteurs économiques essentiellement urbains plaide également pour une meilleure prise en compte de la réalité agricole et rurale qui occupe l'essentiel de la population active dans la quasi-totalité des pays. Cela peut passer par l'affectation d'un budget dédié, à l'image du FAFPA malien qui consacre 45% de son budget

à la formation de la population active en monde rural. La meilleure prise en compte des besoins du monde rural peut également passer par un accompagnement particulier, à l'image du FODEFCA au Bénin, qui dispose d'un service chargé de l'appui aux organisations paysannes. D'autres fonds ont enfin fait le choix de créer des antennes régionales, avec des degrés d'autonomie divers, afin d'être au plus proche des besoins des territoires (FODEFCA Bénin, FAFPA Burkina Faso, ACFPE Centrafrique, FAFPA Mali, FAFPCA Niger, ONFP Sénégal, FONAP Tchad).

**Le soutien des PTF devrait donc cibler l'une ou l'autre de ces priorités avec, si possible, un appui spécifique à des actions de formation portant sur des métiers porteurs ou des secteurs prioritaires (dont l'agriculture) définis par les documents stratégiques de politique nationale.**

**4 RECOMMANDATION 4 : TOUT APPUI FINANCIER DOIT INCITER LES FONDS À FINANCER AUTANT LES ENTREPRISES FORMELLES QUE LES ENTREPRISES ET LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES DU SECTEUR INFORMEL**

L'enquête réalisée auprès des fonds d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique centrale met en évidence que quelques fonds financent exclusivement sinon prioritairement les entreprises formelles, bien que les données économiques mettent en évidence une large prédominance du secteur informel tant au niveau de la production du PIB (jusqu'à 70% de la richesse nationale) qu'au niveau du marché de l'emploi (jusqu'à 90% des emplois existants) (Walther, 2013). Cette réalité s'explique principalement du fait que ce sont les entreprises formelles qui payent les taxes de FPC ou d'apprentissage et attendent donc en retour un financement de leurs propres actions de formation. La faible structuration du secteur informel est également l'une des causes de cette difficulté d'accès au financement de la FPC.

La participation des fonds à l'accroissement des compétences des entrepreneurs et employés des micro- et petites entreprises du secteur informel est pourtant plus que jamais nécessaire. Elle est motivée par le fait qu'il existe de fortes mobilités professionnelles entre les divers types et statuts d'entreprises, ainsi que des formes de sous-traitance avouées ou inavouées. De même, aucun développement économique n'est possible au niveau d'un pays sans une dynamisation du secteur informel. Cette dynamisation passe par le renforcement des compétences des entrepreneurs et employés de ce secteur

comme par le renforcement des compétences des organisations qui les regroupent soit au plan local soit au plan professionnel. Elle passe également par la participation des représentants du secteur informel à l'organe de gestion du fonds afin de favoriser la bonne prise en compte des besoins des actifs de ce secteur. Elle peut enfin passer par un accompagnement du fonds à la formulation des projets émanant des micro et petites entreprises, à l'image du FDFP de Côte d'Ivoire qui dispose d'une unité spécialement dédiée à la gestion des projets de formation du secteur informel, dont le secteur agricole et rural.

**5 RECOMMANDATION 5 : TOUT APPUI FINANCIER DOIT RENFORCER LA DIMENSION ÉQUITÉ DES FONDS MAIS SANS LES DÉTOURNER DE LEURS MISSIONS PRIORITAIRES DE FORMATION CONTINUE ET DE PRÉPARATION À L'EMPLOI**



L'analyse documentaire réalisée sur un large éventail de fonds dont ceux de l'Amérique latine (Johanson, 2009) définit une triple mission des fonds dont celle de l'équité. Les résultats de l'enquête montrent que cette dimension de prise en charge de publics vulnérables, déscolarisés ou en situation d'exclusion existe dans un certain nombre de fonds dont le plus emblématique est le FAFPCA du Niger. Cette situation de fait ne légitime pas pour autant une priorisation des fonds sur ce type de publics dans la mesure où ces derniers relèvent d'abord de la solidarité nationale avant de dépendre d'un financement collecté auprès des acteurs économiques. Ceci est d'autant plus vrai que la dispersion des modestes budgets dont disposent les fonds a pour effet d'affaiblir l'efficacité et la continuité de leurs interventions au bénéfice des entreprises et des jeunes en parcours de préparation à l'emploi. Cette mission d'équité peut en revanche faire l'objet de subventions du budget national permettant de financer une activité de service public.

Il importe que les fonds agissent de façon préventive en renforçant les capacités de développement des entreprises formelles et informelles via la FPC et les capacités d'insertion des jeunes via des dispositifs d'apprentissage au lieu d'agir de façon curative sur les publics qui sont marginalisés par rapport au monde du travail (chômeurs, personnes en situation de recherche d'insertion sociale, publics sous-scolarisés, etc.), sauf à revoir les moyens dont

ils disposent. Un tel constat ne doit toutefois pas les empêcher de remplir une fonction d'équité. Celle-ci consiste à renforcer les compétences des entrepreneurs et employés du secteur informel qui sont en forte demande de qualification et à favoriser les chances d'insertion par l'apprentissage des jeunes qui quittent le système scolaire sans avoir acquis un métier ou un socle minimum de connaissances et de compétences.

### SCÉNARIO D'APPUI DES PTF AUX FONDS DE TYPE 2 LES FONDS DE FPC ET D'APPRENTISSAGE A AUTONOMIE RELATIVE ET A FINANCEMENT ALEATOIRE

**Etape 1** Négocier avec les autorités nationales

- à court terme un subventionnement stable et progressif du fonds au titre des montants financiers collectés au travers de la taxe
- à moyen terme une affectation directe et entière des produits de la taxe.

**Etape 2** Négocier avec les autorités nationales le passage progressif d'une gestion sous tutelle à une gestion autonome et partenariale.

**Etape 3** Veiller à ce que la fonction d'équité assumée par le fonds (publics fragiles, en recherche d'insertion sociale...) dispose de moyens dédiés.

**Etape 4** Accompagner le fonds afin de l'aider à devenir un acteur structurant des dispositifs de FPC et d'apprentissage ayant un impact significatif sur les politiques et pratiques de DCTP (recentrage de leurs moyens sur les dispositifs et secteurs prioritaires,

implication dans la définition des politiques nationales d'EFTP, renforcement de leurs relations avec les observatoires de l'emploi et les partenaires sociaux, etc.).

**Etape 5** Veiller à ce que le fonds intervienne de manière équitable et efficace dans les secteurs prioritaires, formels et informels, du développement économique et notamment dans l'espace agricole et rural et promouvoir à cet effet l'implication des représentants du secteur informel urbain et rural au sein de ses organes de gestion.

**Etape 6** Soutenir le développement de toutes les activités de diagnostic et d'analyse des actions financées (outils de requête, de suivi, d'évaluation formative et d'impact, activités d'étude et d'ingénierie).

**Etape 7** Favoriser le partage d'expériences ainsi que la conception et la mutualisation d'outils communs d'information, d'ingénierie, de mise en œuvre et d'évaluation inter-fonds.

## 6 RECOMMANDATION 6 : TOUT APPUI FINANCIER DOIT PARTICIPER À LA STABILISATION ET À LA PÉRENNISATION DES RESSOURCES DU FONDS

L'analyse des budgets des fonds permet de constater que la très grande majorité d'entre eux n'ont pas de ressources stables et assurées, vu qu'ils ne perçoivent pas directement les taxes de formation ou d'apprentissage et dépendent généralement, pour leur financement, d'une subvention définie de façon aléatoire par les pouvoirs publics dans le cadre

de la loi de finances. Cette situation d'incertitude budgétaire empêche les fonds d'entrer dans une démarche de planification stratégique qui leur permettrait d'agir à moyen et long terme et ainsi de structurer de manière significative des dispositifs et parcours pérennes de formation continue, d'apprentissage et de préparation à l'emploi.

Il faudra en conséquence que l'appui apporté par les PTF ne se substitue pas à la faiblesse des moyens apportés par les Etats, mais engage fermement ces Etats à assurer aux fonds des moyens stables et pérennes et, si possible, un versement direct de la taxe.



## 7 RECOMMANDATION 7 : TOUT APPUI FINANCIER DOIT ÊTRE UNE OPPORTUNITÉ DE RENFORCER SINON D'INSTITUER UNE DYNAMIQUE DE GESTION PARTENARIALE ET AUTONOME DES FONDS

La philosophie qui a présidé à l'institution de l'ensemble des fonds a été celle d'impliquer le secteur privé dans le financement de la formation de ses propres salariés et/ou employés, mais également d'associer à part entière les partenaires économiques et professionnels à l'élaboration de dispositifs et de parcours de formation

susceptibles de répondre, le plus adéquatement possible, aux besoins de compétences du marché du travail. L'analyse de la gouvernance des divers fonds montre que les partenaires sociaux sont effectivement associés aux structures de gestion mises en place. Leur représentativité est parfois discutable, mais surtout la tutelle des

pouvoirs publics reste prépondérante dans la plupart des pays et ne permet pas à ces partenaires de participer à part entière aux processus de sélection et de décision. La gestion censée être partenariale reste de fait dominée par les autorités de tutelle.

Il paraît donc opportun que l'aide apportée par les PTF incite les autorités à aller jusqu'au bout de la logique de la gestion partenariale d'autant plus que cette dernière est la meilleure garantie d'une efficacité maximale, en termes de compétitivité et d'emplois, des moyens engagés par les fonds, ainsi que d'une plus grande adhésion de la part des entreprises assujetties au principe de la taxe.



## 8 RECOMMANDATION 8 : TOUT APPORT FINANCIER DOIT AIDER À LA STRUCTURATION DE DISPOSITIFS EFFICACES ET PÉRENNES DE FORMATION ET DE QUALIFICATION

L'analyse des modes d'intervention des fonds montre que la plupart d'entre eux finance principalement les propositions d'action de formation présentées par les promoteurs éligibles au titre des financements disponibles. Il en résulte une sorte de

patchwork d'interventions rendant aléatoire le renforcement d'une ingénierie affirmée dans les domaines de la formation continue, de l'apprentissage ou de la préparation à l'emploi. Cette dispersion des actions, liée au caractère aléatoire de ressources des

fonds et à leur difficulté à développer une offre de service structurée à moyen ou long terme, empêche les fonds d'intervenir pleinement comme acteurs structurants des systèmes nationaux de formation ou de DCTP.

Les systèmes nationaux de formation auraient besoin que les fonds les aident à développer de véritables politiques de FPC de la population active ainsi qu'à introduire, en lien avec les centres de

formation en place, des dispositifs d'apprentissage donnant aux jeunes le maximum de chances d'être formés aux compétences et emplois requis par le marché du travail.

## 9

## RECOMMANDATION 9 : TOUT APPORT FINANCIER PRÉSUPPOSE LA MISE EN PLACE D'UN VÉRITABLE OUTIL D'ÉVALUATION DES IMPACTS SOCIOÉCONOMIQUES DES ACTIONS MENÉES

L'enquête réalisée auprès des fonds du RAFPRO et de Mauritanie met clairement en lumière qu'il n'existe pas de véritables instruments d'évaluation de l'efficacité des actions financées. Ce manque de connaissance des résultats atteints ne permet pas aux fonds d'entrer dans un

processus d'amélioration continue et ainsi d'optimiser au fur et à mesure la pertinence de leurs interventions. Il ne permet pas non plus à leurs responsables d'identifier les bonnes pratiques qu'ils financent et ainsi de justifier auprès des pouvoirs publics leurs apports spécifiques au plan national.

Les Etats pourraient signer avec les fonds des contrats de performance adossés à des indicateurs de résultats précis leur permettant de contrôler le bon exercice des missions confiées aux fonds.

Les PTF étant des contributeurs importants des divers fonds analysés, il paraît indispensable qu'ils exigent de leurs bénéficiaires la mise au point de méthodologies d'évaluation des impacts de leurs propres contributions. C'est la meilleure manière pour eux d'agir avec discernement et de soutenir

en priorité des politiques et des actions ayant le maximum de chances de structurer des systèmes et dispositifs de DCTP et ainsi de dynamiser le développement socioéconomique des pays où ils interviennent.

### SCÉNARIO D'APPUI DES PTF AUX FONDS DE TYPE 3 LES FONDS, A REVERSEMENT PARTIEL OU TOTAL DE LA TAXE, AYANT DES MISSIONS DE SERVICE PUBLIC

**Etape 1** Bien distinguer dans le fonds ce qui relève de ses missions de service public de ses missions de soutien au renforcement du DCTP du secteur privé et lever, le cas échéant, les ambiguïtés de la double fonctionnalité du fonds comme financeur et offreur de formation.

**Etape 2** Négocier avec les autorités nationales

- à court terme un subventionnement stable et progressif du fonds au titre des montants financiers collectés au travers de la taxe
- à moyen terme une affectation directe et entière des produits de la taxe.

**Etape 3** Négocier avec les autorités nationales le passage progressif d'une gestion sous tutelle à une gestion autonome et partenariale.

**Etape 4** Bien cibler l'appui sur les missions prioritaires de FPC et d'apprentissage et veiller à ce que les autres fonctions (offre de formation, renforcement des centres, maîtrise d'ouvrage, etc.) soient directement financées par les pouvoirs publics.

**Etape 5** Aider le fonds à impacter positivement la politique nationale de FPC et d'apprentissage et à intervenir de manière équitable et efficace dans les secteurs prioritaires, formels et informels, du développement économique et notamment dans l'espace agricole et rural. Veiller, à cet effet, à l'implication des représentants du secteur informel et du monde agricole au sein des organes de gestion.

**Etape 6** Soutenir le développement de toutes les activités de diagnostic et d'analyse des actions financées (outils de requête, de suivi, d'évaluation formative et d'impact, activités d'étude et d'ingénierie).

**Etape 7** Favoriser le partage d'expériences ainsi que la conception et la mutualisation d'outils communs d'information, d'ingénierie, de mise en œuvre et d'évaluation inter-fonds.

**10 RECOMMANDATION 10 : L'APPUI FINANCIER À UN FONDS DOIT AVOIR POUR EXIGENCE L'OBLIGATION D'OPTIMISER SES INTERVENTIONS À PARTIR DES MEILLEURS ACQUIS DES AUTRES FONDS**

Le séminaire RAFPRO d'avril 2014 a permis de constater que les membres du réseau mettent en œuvre des actions et des projets similaires sans pour autant instituer un partage d'expériences structuré dans les thématiques qui leur sont communes. Ce manque de confrontation des expériences entraîne un manque à gagner pour chaque fonds. Il empêche de

faire une analyse concertée de l'efficacité et de la pertinence de leurs actions. Il ne permet surtout pas de créer entre les divers fonds un processus de mutualisation dont l'avantage serait de les faire entrer tous dans un processus d'amélioration concerté et ainsi de réaliser plus qualitativement et à moindre frais les objectifs qui leur sont fixés.

Les appuis apportés par les PTF à chaque fonds devraient comporter l'obligation pour celui-ci d'entrer dans une activité de coopération et de mutualisation inter-fonds afin de tirer parti du partage d'expériences et ainsi augmenter l'efficacité et la valeur ajoutée des actions mises en œuvre.

**11 RECOMMANDATION 11 : L'AMÉLIORATION DU FONCTIONNEMENT DE CHAQUE FONDS PASSE IMPÉRATIVEMENT PAR LA CRÉATION D'OUTILS PERFORMANTS COMMUNS À TOUS LES FONDS**

La réalisation de l'enquête auprès des fonds du réseau RAFPRO a montré combien il était difficile d'obtenir des informations fiables sur les items du questionnaire en l'absence d'un système d'information homogène à tous les fonds. Le besoin d'un tel système commun à tous a été exprimé par l'un ou l'autre responsable de fonds. L'absence d'un tel système commun a pour autres effets :

- le manque d'une nomenclature harmonisée des types de bénéficiaires et des types d'action mis en œuvre ;
- l'inexistence d'une clé de répartition concertée des divers types de frais vu que le montant des coûts d'administration oscille entre 10% et 43% des budgets établis ;
- la disparité sinon l'absence d'outils communs de suivi et d'évaluation.

Ces constats mettent en évidence que les divers fonds n'ont pas atteint, malgré un nombre significatif d'années d'existence et de coopération inter-fonds, une structuration suffisante de leur système de reporting, de gestion et d'évaluation. Il en résulte que l'appui des PTF aux divers fonds doit prioritairement faciliter la mise en place d'un outillage inter-fonds qui les aide à mieux gérer leurs missions et activités dans le cadre d'une coopération renforcée.



## 12 RECOMMANDATION 12 : LES APPUIS DES PTF DOIVENT AIDER LES FONDS À DEVENIR DES ACTEURS STRUCTURANTS D'UN SYSTÈME DE FORMATION ACCESSIBLE À TOUS

Les systèmes actuels d'EFTP en Afrique souffrent d'une double faiblesse : ne former qu'un nombre restreint de jeunes et être essentiellement résidentiels, c'est-à-dire dispensés hors d'une relation structurée avec les acteurs économiques et professionnels et donc avec le marché du travail. Les fonds de formation ont été créés pour remédier en partie à ces faiblesses et pour valoriser le champ de la formation professionnelle à partir d'une double intervention structurante : celle consistant à instaurer dans les entreprises formelles et informelles la pratique de la formation continue et celle visant à développer diverses formes d'apprentissages c'est-à-dire diverses formes d'aides à la qualification et à l'insertion des jeunes. Force est de constater, au regard de la situation actuelle, que les fonds ont davantage développé des interventions isolées et fragmentaires que de véritables dispositifs de formation et d'apprentissage structurés et généralisables à l'ensemble du

champ de la formation et plus précisément du DCTP. Cette situation est notamment due au fait que les fonds ne sont pas allés au bout de la logique partenariale et par conséquent d'un pilotage de l'offre au plus proche de la demande des milieux professionnels.

Le but commun des trois scénarios proposés est de donner toute leur capacité d'interventions aux fonds de formation et d'en faire des acteurs institutionnels et financiers efficaces du développement de la formation continue et de l'apprentissage ou formation pré-emploi des jeunes.



## EN CONCLUSION

Les leçons tirées de l'analyse des fonds en Amérique latine et en Afrique permettent de conclure sur les éléments synthétiques suivants :

- le financement actuel de la formation professionnelle par les pouvoirs publics n'est pas à la hauteur des enjeux du rôle que cette dernière doit jouer en termes de compétitivité et d'emplois. Ceci est notamment vrai pour l'Afrique qui consacre une trop faible part des dépenses publiques d'éducation (5% en moyenne) au développement des compétences techniques et professionnelles ;
- les fonds de formation ont été créés pour pallier à cette faiblesse des financements publics par une contribution forfaitaire du secteur privé. Mais les taxes sur la formation continue et l'apprentissage instituées à cet effet sont souvent considérées par les Etats comme des recettes parafiscales. Cette situation porte préjudice au développement de la formation professionnelle continue et de l'apprentissage ;
- il existe aujourd'hui un consensus quasi général (OCDE/BAD, 2008 ; ADEA, 2012) sur le fait que la dynamisation socioéconomique au moyen de la formation professionnelle passe par la mise en place d'un système partenarial de pilotage du développement des compétences techniques et professionnelles. Les fonds de formation doivent, dans cette optique, devenir des institutions pilotes et pérennes de ce pilotage partenarial ;
- les fonds de formation sont la preuve que l'avenir de la formation professionnelle n'est possible que par un cofinancement public/privé qui lui-même présuppose une gestion bipartite ou tripartite. Mais contrairement à la typologie établie par Johanson et à certaines conclusions de l'analyse des fonds d'Amérique latine, ce cofinancement doit prioritairement réserver la fonction « d'équité » aux pouvoirs publics qui ont pour mission de se soucier des publics les plus fragiles et les plus exclus du monde de la formation et de l'emploi ;
- les fonds d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique centrale qui ont été enquêtés dans le cadre de cette étude ne sont pas exempts de cette fonction d'équité, mais sont appelés à l'intégrer dans leurs missions premières qui sont le développement de la formation continue et de l'apprentissage ou de la formation préalable à l'emploi des publics en forte demande de compétences ;
- les financements complémentaires apportés par les partenaires techniques et financiers ne doivent pas suppléer aux défaillances des pouvoirs publics, mais au contraire encourager ces derniers à reverser directement les taxes de formation et d'apprentissage aux fonds de formation.

**APPUYE PAR L'APEFE**  
**CENTRE DE FORMATION  
PROFESSIONNELLE DE MVUZI**  
**FILIERES ORGANISEES**  
-MECANIQUE - AUTO  
-COUPE-COUTURE  
-MAÇONNERIE  
-SOUDURE & FERRONNERIE  
-ELECTRICITE GEN...  
-FROID & CLIMATIS...  
-MENUISERIE...  
-SE...

## BIBLIOGRAPHIE

ADEA (2012), *Promouvoir les connaissances, compétences et qualifications critiques pour le développement durable de l'Afrique : comment concevoir et édifier une réponse efficace des systèmes d'éducation et de formation*. Tunis.

BIT (2012), *Burkina Faso. Les fonds d'emploi : performance et emploi*. Genève.

ENGELBRECHT, J., (2009), *Le financement de l'éducation et de la formation pour les ruraux*. Atelier FAO. Rome.

Galhardi R., Martinez Espinoza E., McArdle T., Mertens L., Leite Elenice M., Ramirez Guerreo J., *Financiamiento de la formación profesional en América Latina y el Caribe: un estudio comparativo de buenas prácticas*, Edition : OIT/Cinterfor, Montevideo, 2007.

GTZ (2007), *Implementation issues of diversified financing strategies for TVET*. Addis Ababa.

JOHANSON, R. (2009), *A review of national training funds*. World Bank. Washington.

OCDE/BAD (2008), *Perspectives économiques en Afrique : Développer les compétences techniques et professionnelles*. Paris.

OIT/Cinterfor (2007), *Financiamiento de la formación profesional en América Latina y el Caribe: un estudio comparativo de buenas prácticas*, Montevideo.

PQIP/DCTP/ [http://www.adeanet.org/min\\_conf\\_youth\\_skills\\_employment/fr/content/documents](http://www.adeanet.org/min_conf_youth_skills_employment/fr/content/documents)

THE WORLD BANK (2010), *Financing Higher Education in Africa*. Washington.

UNESCO/ISU, (2011), *Le financement de l'éducation en Afrique subsaharienne*. Dakar.

WALTHER, R., (2005), *Les mécanismes du financement de la formation professionnelle*. AFD.

WALTHER, R (2005), *Etude sur l'impact et les financements des fonds de formation professionnelle*. DGCID. Paris.

WALTHER, R. (2013), *Etude sur le développement des compétences dans l'économie informelle*. Commission européenne. Bruxelles.

WALTHER, R., GAURON, A., (2006), *Le financement de la formation professionnelle en Afrique. Étude de cas sur cinq fonds de la formation*, DGCID. Paris

# TABLEAU DES SIGLES & ACRONYMES

<b>ADEA</b>	Association pour le développement de l'éducation en Afrique
<b>ACFPE - République Centrafricaine</b>	Agence centrafricaine pour la formation professionnelle et l'emploi - République Centrafricaine
<b>AFD</b>	Agence française de Développement
<b>BAD</b>	Banque africaine de Développement
<b>FAFPA – Mali</b>	Fonds d'Appui à la Formation professionnelle et à l'Apprentissage - Mali
<b>FAFPCA – Niger</b>	Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle Continue et à l'Apprentissage - Niger
<b>FAP-FTP Mauritanie</b>	Fonds Autonome de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle Mauritanie
<b>FDFP - Côte d'Ivoire</b>	Fonds de Développement de la Formation Professionnelle - Côte d'Ivoire
<b>FNAFPP – Togo</b>	Fonds National d'Apprentissage, de Formation et de Perfectionnement Professionnels - Togo
<b>FODEFCA – Bénin</b>	Fonds de Développement de la Formation professionnelle Continue et de l'Apprentissage - Bénin
<b>FONAP – Tchad</b>	Fonds national d'appui à la formation professionnelle – Tchad
<b>FONCAP – Chili</b>	Fondo Nacional de Capacitacion
<b>FONDEF – Sénégal</b>	Fonds de Développement de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle Sénégal
<b>GRET</b>	Groupe de recherche et d'échanges technologiques
<b>IRAM</b>	Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de développement

# TABLEAU DES SIGLES & ACRONYMES

<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>ONFP- Sénégal</b>	Office National de Formation Professionnelle – Sénégal
<b>ONFPP – Guinée</b>	Office national de formation et de perfectionnement – Guinée
<b>OSCL</b>	Organismos Sectoriales de Competencias Laborales (Organismes sectoriels de compétences professionnelles)
<b>PQIP/DCTP Côte d'Ivoire</b>	Pôle de Qualité Inter-Pays sur le Développement des Compétence Techniques et Professionnelles
<b>RAFPRO</b>	Réseau africain des institutions et fonds de formation professionnelle
<b>SENA – Colombie</b>	Service National d'Apprentissage
<b>SENAI – Brésil</b>	Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (Service National d'Apprentissage Industriel)
<b>SENAR – Brésil</b>	Serviço nacional de aprendizagem rural (Service national d'apprentissage rural) - Brésil





©AFD

## TABLEAU DES ABRÉVIATIONS

<b>AL</b>	Amérique latine
<b>BTP</b>	Bâtiment et Travaux publics
<b>DCTP</b>	Développement des compétences techniques et professionnelles
<b>EFTP</b>	Enseignement et formation techniques et professionnels
<b>FP</b>	Formation professionnelle
<b>FPC</b>	Formation professionnelle continue
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PTF</b>	Partenaires techniques et financiers

# NOTES



[www.afd.fr](http://www.afd.fr)



Agence Française de Développement (AFD)  
5, rue Roland Barthes - 75598 Paris cedex 12  
Tél. : + 33 1 53 44 31 31