




## Termes de Référence

### Evaluation à mi-parcours du Programme d'Appui à la Politique Sectorielle d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels (PAPS/EFTP)

Mars 2015



 Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Direction du développement  
et de la coopération DDC



 Coopération Autrichienne  
pour le Développement



## 1. CADRE GENERAL

Au Burkina Faso, un diagnostic sans complaisance du système de l'EFTP a été fait. Il a mis en lumière la faible performance du système marqué par une absence de personnels qualifiés, une rigidité de l'appareil public de formation, les faibles capacités du secteur privé, une inadéquation des programmes de formation et des profils de sortie des apprenants aux besoins de l'économie, un sous financement public qui ne permet pas le développement de l'offre et de la qualité des formations. A ces difficultés s'ajoutent la faiblesse des relations entre les structures de formation et le secteur privé. Les entreprises ne sont pas suffisamment associées à la gestion du dispositif. Le FAFPA, qui est l'instrument principal de financement des formations modulaires et de l'apprentissage, n'a pas été suffisamment appuyé par l'Etat et ses partenaires depuis sa création. Son développement organisationnel accuse un sérieux retard au regard des besoins.

Pour remédier aux difficultés récurrentes du secteur de l'EFTP, le Burkina Faso a élaboré une politique nationale d'enseignement et de formation techniques et professionnels. Elle vise à doter le pays d'une expertise qualifiée, suffisante et disponible dans tous les corps de métiers. Plusieurs ministères sont en charge de sa mise en œuvre. Le Ministère de la Jeunesse, de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MJFPE) est un acteur central. Il est la tutelle du FAFPA et des fonds pour l'insertion (FAPE, FASI, FAIJ). Le Ministère des Enseignements Secondaire et Supérieur (MESS) est le second département en charge de l'EFTP. Le MESS dispose d'un réseau important de lycées professionnels et techniques. Le Ministère de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation (MENA) est pour sa part compétent dans le domaine de l'éducation non formelle, sous secteur qui développe une offre de formation qualifiante, notamment à travers le FONAENF et le projet ES/CEBNF.

Les coopérations bilatérales autrichienne, luxembourgeoise, suisse, taiwanaise, ainsi que l'Agence française de développement appuient la réforme du secteur de l'EFTP depuis dix ans. Ils coordonnent leurs actions dans un cadre partenarial qui est fonctionnel. Les appuis des partenaires ont été pour le moment limités mais stratégiques. Les projets bilatéraux ont connu une exécution souvent contrariée et lente. Les résultats ont été limités du fait de l'inertie du dispositif de formation trop centralisé et une gestion insuffisante des ressources humaines. La progression vers une approche sectorielle plus intégrante et cohérente du secteur est toujours un défi. Des difficultés ont cependant été levées au fil des années et les partenaires se sont engagés dans une approche plus programmatique des appuis à l'EFTP, tout en souhaitant rester pragmatique et obtenir des résultats concrets en terme de formations effectivement délivrées et ciblées sur les secteurs économiques porteurs de croissance et générateurs de revenus. C'est ainsi que le gouvernement burkinabè a conjugué ses efforts avec ces cinq partenaires au développement à travers la mise en place du Programme d'Appui à la Politique Sectorielle d'EFTP (PAPS/EFTP). Ce programme est mis en place en tant qu'outil d'exécution de la Politique Nationale d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels (PN/EFTP).

## 2. PRESENTATION DU PROGRAMME

### a. Objectifs et résultats attendus

L'objectif global du Programme est celui de la Politique nationale de l'Enseignement et de la Formation techniques et professionnels (PN/EFTP) : « **élever le niveau de connaissances et de compétences de la population active et, plus particulièrement des jeunes, pour favoriser leur insertion dans les emplois d'aujourd'hui et les métiers porteurs de demain afin de stimuler la croissance économique et de réduire la pauvreté** ».

Son objectif spécifique est d'**améliorer l'offre de formation professionnelle et l'employabilité des jeunes**. Cet objectif positionne le Programme en appui à la réalisation du plan d'actions de la PN/EFTP avec la perspective de voir les financements alloués au secteur croître chaque année et de renforcer l'approche sectorielle.

L'atteinte des objectifs reposera sur l'accroissement des capacités de mise en œuvre du dispositif public et privé d'EFTP grâce aux changements institutionnels et organisationnels qui auront été provoqués et accompagnés par le Programme. Ce renforcement des capacités s'inscrit dans la perspective des changements de modalités de l'aide et de la progression vers une approche sectorielle.

Les résultats attendus sont :

- Le financement des formations du capital humain soutient le développement des filières économiquement porteuses de croissance et d'emplois ;
- Les formations produites améliorent l'adéquation formation / emploi,
- Les outils et les ressources humaines pour orienter et piloter le secteur de la formation professionnelle sont renforcés

b. Composantes et principales activités

Le Programme est organisé en composantes, correspondant aux trois (03) résultats attendus. Les composantes sont subdivisées en volets d'activités. Le schéma se présente ainsi :

**Composante 1 : Financement à travers le FAFPA des formations du capital humain en soutien aux filières économiquement porteuses de croissance et d'emplois**

- Volet 1 : contribution au financement de la formation professionnelle ;
- Volet 2 : appui à la décentralisation des missions et à la gestion des ressources du FAFPA ;
- Volet 3 : renforcement des capacités de contractualisation des promoteurs et opérateurs du FAFPA ;
- Volet 4 : appui au fonctionnement du FAFPA.

**Composante 2 : Amélioration de l'adéquation formation / emploi**

- Volet 5 : renforcement des capacités de gestion et d'ingénierie de la formation des promoteurs et des opérateurs de formation ;
- Volet 6 : soutien à l'élaboration et à la diffusion des supports de formation ;
- Volet 7 : appui au développement de la certification dans le secteur de l'EFTP ;
- Volet 8 : définition et mise en œuvre d'une stratégie de communication pour l'EFTP.

**Composante 3 : Renforcement des outils et des ressources humaines pour orienter et piloter le secteur de l'EFTP**

- Volet 9 : renforcement de la coordination sectorielle et de la mise en œuvre des réformes institutionnelles du secteur de l'EFTP ;
- Volet 10 : programmation, exécution et reporting technique et financier de l'EFTP ;
- Volet 11 : développement d'un système d'information sectorielle pour l'évaluation et le pilotage du Plan d'actions de l'EFTP ;
- Volet 12 : appui au transfert des compétences et des ressources de l'EFTP aux Conseils régionaux ;
- Volet 13 : accompagnement technique et évaluation de la mise en œuvre du Programme.

Le PAPS/EFTP a une durée prévisionnelle de 05 ans et a effectivement démarré le 01 juillet 2012 avec la mise en œuvre d'une feuille de route de démarrage de 06 mois. Le démarrage officiel est intervenu à compter du 01 janvier 2013 avec un premier Plan d'Actions Annuel 2013 adopté en novembre 2012.

Le Budget global prévisionnel et actualisé du Programme est 16 417 633 600 FCFA.

c. Les principaux acteurs du PAPS/EFTP

*Les Ministères*

La PN-EFTP met trois ministères en première ligne, à savoir le MJFPE, le MESS et le MENA. Ces trois ministères sont appelés à travailler pour la mise en place des instances de coordination de l'EFTP. Ces instances auront pour fonction principale de coordonner l'action des ministères et des

partenaires techniques et financiers. Des ressources sont mobilisées dans le cadre du PAPS/EFTP pour que ces ministères en première ligne se concertent et définissent un cadre de coordination de l'EFTP.

Le MJFPE, le MESS et le MENA sont membres du Comité de Pilotage du PAPS/EFTP.

Le MJFPE, le MESS et le MENA sont membres du Comité Technique de Coordination et de Mise en Oeuvre du Programme (CTCMO) aux côtés d'autres ministères intervenant dans l'EFTP.

### *Les collectivités territoriales*

Le Conseil régional est compétent en matière de formation professionnelle. L'article 95 du Code général des Collectivités territoriales stipule la prise en charge par la Région avec l'appui de l'Etat de la promotion de l'emploi, de la formation professionnelle et de l'alphabétisation.

### *Le secteur privé (organisations faîtières et de la société civile)*

Les promoteurs privés de formation constituent des partenaires privilégiés de l'EFTP et du FAFPA en particulier. Ceux-ci contribueront à donner au nouveau système d'EFTP sa capacité à délivrer des formations en grand nombre. Ils instruisent la demande de formation (conseils, orientations, recrutement des apprenants) et exercent des fonctions d'organisation, de financement (partielle) et de suivi évaluation de la formation.

Le secteur privé est représenté au sein du COPIL du PAPS/EFTP par : (i) la Fédération Nationale des Artisans du Burkina Faso (FENABF), (ii) l'Association Nationale des Centres privés de Formation (ANCPF), (iii) l'Union nationale des associations des parents d'élèves du secondaire et du supérieur du Burkina (UNAPES-B)

### *Les chambres consulaires*

Les chambres consulaires sont des institutions publiques professionnelles dotées de la personnalité morale et de l'autonomie de gestion. Interfaces entre le secteur privé et l'Etat, ces structures publiques sont chargées par l'Etat d'une mission de formation au profit des secteurs qu'ils représentent.

La Chambre des Métiers de l'Artisanat du Burkina Faso (CMA-BF), les Chambres d'Agriculture du Burkina Faso, la Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina (CCI) sont membres du COPIL du PAPS/EFTP.

### *Les centres de formation et autres opérateurs de formation*

Les centres de formation, les collèges et lycées techniques, les grandes écoles, les formateurs indépendants (formateurs endogènes, consultants), les bureaux d'études sont les opérateurs de formation. Ils ont la responsabilité d'opérationnaliser la formation professionnelle, de la conception des formations à leur mise en œuvre, et de veiller à la quantité et la qualité des services produits.

*Les apprentis, les travailleurs des entreprises structurées, les artisan(e)s constituent le public cible de la PN-EFTP.*

#### d. Le Cadre logique

Voir annexes

#### e. Organisation du Programme

Le PAPS/EFTP est un programme de catégorie A, exécuté sous la tutelle du Ministère de la Jeunesse, de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MJFPE).

Il est organisé autour des trois composantes ci-dessus citées, qui sont en même temps des unités administratives .

### *Dispositif de pilotage, de mise en oeuvre et de suivi*

Le dispositif de pilotage et de suivi comprend :

- le Comité de pilotage du programme (COPIL) ;
- le Cadre de Revue Technique (CRT) ;
- les Missions conjointes de suivi.

Les organes de mise en œuvre et de suivi sont :

- la Coordination du programme ;

- le Comité Technique de Coordination et de Mise en Œuvre (CTCMO)

### 3. LES RESULTATS OBTENUS

Le lancement officiel du Programme est intervenu en juillet 2013 après 06 mois de mise en œuvre d'une Feuille de route pour démarrage du programme exécutée par LuxDev suivant les dispositions du Prodod.

Depuis lors, le Programme a connu des succès, mais a connu et connaît des difficultés d'ordre structurel et opérationnel.

- a. Bilan physique

#### **Les succès**

##### **Au titre de la composante 1**

En fin 2014, le total cumulé des interventions de 2013 et de celles de 2014 au compte du mode d'interventions par appels à projets donnent les résultats ci-après : 284 dossiers d'appels à projets réceptionnés ; 57 projets acceptés et ayant fait l'objet de contrats d'exécution ; 16 projets entièrement réalisés ; 36 projets en cours de réalisation ; 06 familles de métiers concernés dont les plus récurrents concernent les métiers d'agriculture-élevage et l'agro-alimentaire ; un total de 8 313 apprenants touchés ou devant être touchés dont 3 372 femmes, 2126 entièrement formés ; 6 187 toujours en cours de formation ; 1 000 en attente de début de formation.

Au plan financier, le bilan est le suivant : 1 741 472 450 de francs CFA de contrats de formation signés ; 1 050 048 546 francs CFA entièrement payés ; 691 423 904 francs CFA en engagement.

L'intervention par appels à projets est une innovation pour le FAFPA.

##### **Au titre de la composante 2**

Dans le cadre de la structuration et de l'organisation du système d'EFTP, l'urgence a été mise sur les documents d'orientation. Ainsi le cahier des charges applicables aux centres de formation professionnelle qui datait d'une dizaine d'années a été relu. Dans sa nouvelle version, le cahier des charges transfère une large part de responsabilités aux Régions et aux administrations déconcentrées du Ministère. Le cahier des charges est accompagné de deux autres arrêtés, l'un portant Commission permanente des autorisations et l'autre création de Commissions de visites des chantiers.

Le document de Stratégie de généralisation de la formation professionnelle, entamé en 2013 a été adopté par le Conseil des Ministres du 21 mai 2014, en stipulant que « **l'adoption de ce rapport vise à améliorer le cadre juridique, le pilotage et la qualité de la formation professionnelle, à renforcer ses mécanismes de financement et son accessibilité à toutes les couches sociales** ».

Quant au document cadre pour l'autonomie de gestion des centres publics de formation professionnelle, accompagné d'un projet de décret portant statuts type de ces centres, ils ont été finalisés et validés. Il reste à les mettre dans le circuit officiel de publication, en y insérant les dispositions nouvelles contenues dans les décrets portant transfert de compétences aux collectivités qui viennent d'être signés.

**L'appui à la certification des formations professionnelles** a été réalisé essentiellement par le canal du Secrétariat Permanent de la Commission Nationale de la Certification (SP/CNC). Au-delà du financement des opérations de la certification, il fallait des actions structurantes, en commençant par le bilan critique du processus entamé depuis 2006. C'est ce qui a été fait avec la prise en charge d'un voyage d'étude au Maroc l'année dernière dont le SP/CNC s'est inspiré pour entreprendre une relecture des textes régissant la certification et la CNC elle-même.

En 2014, le SP/CNC a élaboré des documents relatifs à l'habilitation d'établissement pour la mise en œuvre de certification.

##### **Au titre de la Composante 3**

L'action phare de cette composante a été à l'endroit des Conseils régionaux qui s'est matérialisée à travers deux volets, la sensibilisation et la mobilisation autour des questions de formation professionnelle et la mise en place d'un processus de formulation de plans régionaux de développement de la formation professionnelle. Cela a été fait pour les régions des Cascades, des Hauts Bassins, du Centre Est, du Sahel et du Sud-Ouest. Elles ne sont pas au même degré d'avancée.

Pour appuyer le pilotage de la formation professionnelle, la DGESS du Ministère de la Jeunesse, de la Formation professionnelle et de l'Emploi a poursuivi son travail de recensement et d'analyse de l'ensemble des programmes et projets intervenant dans le secteur, tout en rapprochant leurs différents plans d'action pour en faire un plan global consolidé.

Entamé dès la feuille de route pour le démarrage du Programme, la Coordination du PAPS/EFTP, le FAFPA et certaines directions techniques du MJFPE ont bénéficié d'appui en équipements divers (mobilier de bureau, équipements de bureautique et d'informatique, matériels roulants, logiciels de gestion, etc.) assurant ainsi un fonctionnement souhaitable de ces entités.

### **Les difficultés**

Un montage organisationnel singulier, assez complexe, a été élaboré pour l'exécution du Programme avec comme noyau central la Direction Générale de la Formation Professionnelle (DGFP) qui l'abrite et le Directeur Général qui en assure la coordination. A côté de la DGFP, le Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA) a la charge de la mise en œuvre de la composante 1 avec une autonomie d'action. Le Programme connaît l'implication active d'autres structures administratives et groupes d'acteurs professionnels ciblés pour appuyer l'exécution du Programme. Parmi ces structures, il y a particulièrement la Direction de l'Administration et des Finances (DAF) et la Direction Générale des Etudes et des Statistiques Sectorielles (DGESS), la Direction des Marchés Publics (DMP).

Les instances d'orientation et de contrôle du Programme sont nombreuses par rapport à ce qui est exigé par les décrets régissant les projets et programmes de développement au Burkina Faso qui demandent essentiellement la mise en place d'un Comité de pilotage. Pour le cas du PAPS/EFTP, on a institué le Comité Technique de Coordination et de Mise en Œuvre (CTCMO), le Cadre de Revue Technique (CRT), la Mission Conjointe de Suivi (MCS) et le Comité de Pilotage (COPIL).

Il a été particulièrement difficile de mettre en musique l'ensemble de ces dispositifs avec en plus 5 partenaires techniques et financiers. Les échanges et les informations n'ont pas toujours suivi les canaux officiels et cela a été sources de frustrations.

Les PAA de 2013 et 2014 ont connu systématiquement des retards d'adoption et/ou de mise en œuvre. Celui de 2015, après plusieurs versions dus à des séries de commentaires des PTF, n'a été validé qu'enfin avril 2015.

A tout cela, il faut ajouter les multiples changements intervenus à la tête du Programme et des directions techniques directement impliquées dans sa mise en œuvre. Ainsi, depuis le démarrage, il a connu 3 ministres, 4 présidents de COPIL, 3 coordonnateurs, 3 directrices du FAFPA, 3 DAF, 3 directeurs des marchés publics, etc.

#### **b. Bilan financier**

En décembre 2014, les décaissements des bailleurs de fonds au profit du Programme s'élèvent à trois milliards neuf cent dix sept millions trois cent soixante sept mille cinq cent soixante quatre (3 917 367 564) francs CFA et dont Trois milliards cinq cent trente un millions quatre cent dix neuf mille huit cent cinquante huit (3 531 419 858) de FCFA ont été effectivement exécutés.

**Tableau 1: Situation financière du PAPS/EFTP au 31 décembre 2014**

	2009 à 2012	2013	2014
Etat de l'exécution par an	245 428 635	1 048 739 699	2 695 232 779
Etat de l'exécution cumulée	245 428 635	1 294 168 334	3 743 972 478
Prévisions Prodoc + contributions autres Coopérations par an	975 211 272	2 120 661 475	2 792 951 805
Prévisions Prodoc + contributions autres Coopérations cumulé	975 211 272	3 095 872 747	5 888 824 552
Taux de réalisation sur Prodoc + contributions autres Coopérations par an	25,17%	49,45%	96,50%
Taux de réalisation sur Prodoc + contributions autres Coopérations cumulé	25,17%	33,88%	45,77%
Prodoc + contributions autres Coopérations sur les 5 ans	11 776 042 658	11 776 042 658	11 776 042 658
Taux de réalisation sur Prodoc + contributions autres Coopérations sur les 5 ans	2,08%	10,99%	31,79%

#### **4. OBJECTIF DE LA MISSION**

La mission a pour objectif principal d'effectuer une évaluation intermédiaire du Programme d'Appui à la Politique Sectorielle d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels (PAPS/EFTP) pour le compte du MJFPE. Le PAPS/EFTP ayant été conçu pour un outil d'exécution de la PN/EFTP, il s'agit de savoir s'il répond à sa mission. Pour y parvenir, la mission d'évaluation devra se référer au diagnostic qui a abouti à l'élaboration de la PN/EFTP pour remédier aux difficultés du sous-secteur de l'EFTP.

Dans ce contexte, la mission devra :

##### **4.1. Analyser les résultats et les objectifs spécifiques atteints au moment de l'évaluation par rapport à ce qui avait été prévu dans le Document de Programme.**

Le Cadre logique est annexé aux présents TDR.

##### **4.2. Analyser les résultats atteints par le Programme en termes de renforcement des capacités**

Présenter les mesures prises pour permettre le renforcement des capacités, qui est au centre du Programme. Est-ce qu'on a agi de façon à doter le pays partenaire de capacités durables pour planifier et mettre en œuvre ses politiques, et d'en rendre compte ?

Quelles stratégies ont été déployées pour renforcer les capacités des différents acteurs ? Les formations dispensées ont-elles eu un impact sur les compétences ? Ont-elles été efficaces ? Comment maximiser et mesurer d'avantage le renforcement des capacités dans de futures interventions ?

Analyser les mesures prises pour renforcer l'autonomie des bénéficiaires les moins autonomes (surtout les femmes) et indiquer les résultats obtenus.

##### **4.3. Analyser la gestion et le suivi du Programme en accordant une attention particulière aux :**

- Principes d'harmonisation et d'alignement ;
- Monitoring des différents niveaux de l'intervention (moyens, tâches, résultats, objectif spécifique) ;
- Fonctionnement du Programme : Analyser le Programme selon les critères d'évaluation ci-dessous en tenant compte également des thèmes transversaux – Dresser un état des lieux assorti d'une proposition d'amélioration ou de réorganisation du Programme.

Critères d'évaluation (selon la définition de l'Annexe E) :

- Pertinence ;

- Efficacité ;
- Efficience ;
- Durabilité.

#### Thèmes transversaux :

- Gouvernance pour le Développement ;
- Égalité de genre ;
- Environnement et changement climatique.

#### **4.4. Analyser en particulier les questions spécifiques suivantes :**

- la décentralisation de l'EFTP au niveau régional : comment le Programme s'intègre dans la Politique du Gouvernement en matière de transfert de compétences et ressources en matière d'EFTP aux régions ? Comment les bénéficiaires en régions apprécient les interventions du Programmes et comment se l'approprient-ils ?
- le renforcement des capacités : comment les partenaires appréhendent le renforcement de capacités ? Quel est le niveau de collaboration des potentiels bénéficiaires ?
- la mesure des effets et de l'impact des formations ;
- les éléments clés de la réforme de l'EFTP (doter le FAFPA de ressources financières suffisantes pour l'accomplissement des missions à lui assignées, mettre en œuvre la réforme du FAFPA et autoriser les dépenses courantes additionnelles nécessaires à son développement, opérationnaliser/rendre effectifs les organes de pilotage de l'EFTP, définir et mettre en œuvre des mesures incitatives en faveur des entreprises s'engageant dans l'EFTP, mettre en place un Cadre de Dépenses Sectoriel à Moyen Terme) ;
- les modalités de mise en œuvres des activités issues des différents PAA : (les groupes de travail, le recrutement de bureaux d'études via les PPM, l'assistante technique permanente, l'assistance technique perlée) ;
- le mécanisme de l'appel à projets pour financer les formations (forces, faiblesses, opportunités et menaces) ;
- les contraintes et difficultés du programmes et faire des propositions pour les surmonter ;
- les formes d'appui à développer pour une meilleure insertion des personnes vulnérables dans le dispositif de l'EFTP ;
- le renseignement des marqueurs CAD de l'OCDE.

#### **4.5. Dégager les leçons apprises et proposer des recommandations pour la suite du Programme**

L'enjeu est de fournir aux acteurs intervenant dans la mise en œuvre de ce programme, les informations sur les progrès réalisées durant la mise en œuvre en mettant en exergue les forces et les faiblesses, les opportunités et les menaces, les contraintes identifiées et les leçons apprises pour poursuivre, réorienter et/ou inclure les actions et interventions novatrices afin d'optimiser les résultats attendus à terme.

## **5. LIVRABLES**

A l'issue de la phase de structuration de la démarche évaluative, le consultant produira une note de cadrage de l'évaluation. Cette note (i) identifiera les principales questions qui serviront à focaliser le travail d'évaluation sur un nombre restreint de points clés afin de permettre une collecte d'information plus ciblée au cours de la phase de terrain, une analyse plus fine et un rapport plus utile ; (ii) précisera les indicateurs à utiliser pour répondre aux questions et les sources d'informations correspondantes ; (iii) établira les étapes du raisonnement qui permettront au consultant de répondre aux questions (critères de jugement).

Un rapport provisoire d'évaluation sera produit à l'issue des travaux des évaluateurs ainsi qu'un support de présentation sous format Power Point. Ils seront transmis aux commanditaires, qui



formuleront leurs remarques et observations dans les trois semaines suivant la réception du rapport provisoire.

En parallèle, un document provisoire de propositions quant à une réorganisation ou amélioration du Programme sera transmis aux commanditaires, qui formuleront leurs remarques et observations aux évaluateurs dans les trois semaines suivant la réception du document.

Le rapport définitif d'évaluation et le document définitif contenant les propositions d'améliorations et/ou de réorganisation du Programme intégrant les observations des commanditaires, devront être disponibles dans les 15 jours suivant la réception des commentaires.

## **6. METHODOLOGIE ET TACHES À ACCOMPLIR**

### **6.1. Méthodologie**

Il est entendu que l'évaluateur devra valider la présente méthodologie ou proposer une approche différente.

La mission d'évaluation se déroulera de façon participative, en prenant en considération les différentes parties prenantes aux différents niveaux concernés par le Programme et en s'assurant de la prise en compte et de la mention des intérêts et des besoins particuliers des hommes et des femmes, pour tous les acteurs concernés :

- Ministères ayant à charge un mandat en EFTP ;
- Partenaires techniques et financiers
- Collectivités territoriales
- Chambres consulaires
- Structures faitières
- Société civile
- Secteur privé/entreprises
- Bénéficiaires directs (apprenants)
- Etc.

**Un comité conjoint de suivi de l'étude présidé par le monsieur le Secrétaire général du MJFPE sera mis en place. L'interlocuteur de la mission d'évaluation est monsieur le secrétaire général du MJFPE.**

### **6.2. Préparation de la mission**

- *Briefing* au MJFPE ;
- Prise de connaissance du Document de Programme, des Rapports semestriels et annuels, etc. ;
- Recherche de toute autre documentation pertinente ;
- Élaboration des questionnaires et des fiches d'évaluation pour les différents interlocuteurs.

### **6.3. Mission sur le Terrain**

- Briefing au MJFPE et présentation de la note de cadrage de l'évaluation ;
- Réunions au niveau central avec les différentes institutions concernées (Contreparties nationales et PTF) ;
- Visites de terrain (réalisation des appels à projet, les appuis aux régions, veillez à indiquer le sexe des personnes/interlocuteurs rencontrés) ;
- Une enquête de satisfaction auprès des bénéficiaires suivant un plan d'échantillonnage ;

- Restitution des principales conclusions de la mission aux parties prenantes, sur base d'un aide-mémoire ou d'une présentation PowerPoint (il est important de prévoir suffisamment de temps pour cette restitution et de veiller à ce que toutes les parties prenantes (H/F) y soient représentées)

#### **6.4. Débriefing au MJFPE**

- *Débriefing* au MJFPE (en présence des principaux partenaires du Programme).

## 7. RAPPORTS

Les rapports d'évaluation et les autres documents liés seront élaborés en français. Les différentes versions du rapport et les documents liés seront transmis aux commanditaires sous format électronique sous forme de fichier traitement de texte sous CD ROM et format papier en trois exemplaires.

Le rapport sera élaboré selon le canevas suivant et ne dépassera pas 30 pages hors Annexes :

- Résumé exécutif;
- Description des acquis du Projet au moment de l'évaluation :

*Couverture (zone et bénéficiaires, H/F),*

*Détails des objectifs, résultats obtenus ;*

- Description de l'exécution :

*Structure de gestion du Programme,*

*Mesures prises pour l'harmonisation et l'alignement,*

*Mesures prises pour mettre le renforcement des capacités au cœur du Projet,*

*Suivi et évaluation,*

*Mesures prises pour assurer le partenariat,*

*Contribution locale.*

- Évaluation du Programme :

*Pertinence,*

*Efficacité,*

*Efficiences,*

*Durabilité,*

*Thèmes transversaux,*

*Questions spécifiques.*

- Leçons apprises et recommandations.

**Annexes :**

- TDR de la mission d'évaluation ;
- Programme de la mission d'évaluation et personnes rencontrées ;
- Budgets (budgets des bailleurs et de la Contrepartie - prévus au Document de Projet et budgets réalisés) et analyse des marqueurs CAD ;
- Cadre logique et indicateurs au moment de l'évaluation ;
- Chronogrammes du Projet (prévu et réalisé) ;
- Documents techniques ;
- Bibliographie ;
- Cartes ;
- Photos, etc.

## 8. RESTITUTION DE L'ÉVALUATION

Les évaluateurs assureront la restitution des résultats de l'évaluation à l'ensemble des acteurs du Programme y compris les bénéficiaires.

## **9. DUREE DE LA MISSION ET PROFIL REQUIS**

### **9.1. Chef de mission : Profil requis de l'Expert 1 (International)**

Formation académique : diplôme supérieur (Bac+5).

Expérience professionnelle d'au moins 10 ans en évaluation de projets et programmes de développement.

Expérience confirmée dans le secteur de l'EFTP

Expérience confirmée en analyse et développement des capacités institutionnelles

Connaissance de la problématique et des enjeux du financement de l'EFTP

Connaissance des politiques, des stratégies et des programmes sectoriels nationaux

Connaissance des concepts de responsabilité mutuelle et de gestion axée sur les résultats

Connaissance approfondie de la prise en compte des thèmes transversaux (gouvernance pour le Développement, égalité de genre, environnement et changement climatique) et de la mise en œuvre des outils qui y sont liés (évaluation environnementale, analyse de genre, marquage CAD-OCDE, etc.). La connaissance du (pays/région) est considérée comme un atout important.

Maîtrise de la langue française. Connaissance de l'outil informatique.

### **9.2. Profil requis de l'Expert 2 (national)**

Formation académique : d'un diplôme supérieur (Bac+4) en statistique, économie ou sociologie ;

Expérience professionnelle d'au moins 5 ans en tant que statisticien-économiste ou statisticien.

Expérience confirmée en évaluation de projets et programmes de Développement

Connaissance des concepts de responsabilité mutuelle et de gestion axée sur les résultats

Connaissance en définition, mise en place et utilisation des outils de planification et de reporting technique et financier

Connaissances du secteur de l'EFTP.

Connaissance approfondie de la prise en compte des thèmes transversaux (gouvernance pour le Développement, égalité de genre, environnement et changement climatique) et de la mise en œuvre des outils qui y sont liés (évaluation environnementale, analyse de genre, etc.). La connaissance du (pays/région) est considérée comme un atout important.

Maîtrise de la langue française. Connaissance de l'outil informatique.

### **9.3. Profil requis l'Expert 3 (national)**

Formation académique : d'un diplôme supérieur (Bac+4) en droit, économie, développement local ou sociologie ;

Expérience professionnelle d'au moins 5 ans dans le développement local.

Expérience confirmée en évaluation de projets et programmes de Développement.

Connaissance des approches en décentralisation, autonomie des centres et des services d'EFTP

Connaissance de la problématique et des enjeux du financement de l'EFTP

Connaissance en matière de financement basé sur la performance

Connaissance des concepts de responsabilité mutuelle et de gestion axée sur les résultats

Connaissance approfondie de la prise en compte des thèmes transversaux (gouvernance pour le Développement, égalité de genre, environnement et changement climatique) et de la mise en œuvre des outils qui y sont liés (évaluation environnementale, analyse de genre, etc.). La connaissance du (pays/région) est considérée comme un atout important.

Maîtrise de la langue française. Connaissance de l'outil informatique.

#### 9.4. Durée estimative de la mission (en jours de travail) :

	<b>Expert 1 Chef de mission</b>	<b>Expert 2.</b>	<b>Expert 3</b>	<b>Total</b>
Préparation	2 Jours	1 Jours	1 Jours	4 Jours
<i>Briefing</i> au MJFPE (le cas échéant)	1 Jours	1 Jours	1 Jours	3 Jours
Mission sur le Terrain (voyage inclus)	14 Jours	14 Jours	14 Jours	42 Jours
<i>Préparation aide-mémoire</i>	2 jours	2 jours	2 jours	6 jours
<i>Débriefing</i> au MJFPE	1 Jours	1 Jours	1 Jours	3 Jours
Élaboration du rapport	5 Jours	2 Jours	2 Jours	9 Jours
<b>Total</b>	<b>25 Jours</b>	<b>21 Jours</b>	<b>21 Jours</b>	<b>67 Jours</b>

	Compétences	Rôle
<b>Expert 1 Chef de mission</b>	Spécialiste en évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• coordination de l'équipe et production du rapport d'évaluation ;</li> <li>• cohérence du rapport ;</li> <li>• encadre la mission de l'équipe des Experts ;</li> <li>• thématiques principales ;</li> <li>• <i>briefing</i> et le <i>débriefing</i> au MJFPE ;</li> </ul>
<b>Expert 2</b>	Spécialiste en statistique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aspects organisationnels (contacts, réunions) en étroite collaboration avec le Programme ;</li> <li>• préparation et gestion de la documentation ;</li> <li>• responsable de fournir des informations au chef de mission sur les sujets définis par ce dernier ;</li> <li>• appuyer l'équipe dans le traitement des données quantitatives et qualitatives</li> </ul>
<b>Expert 3</b>	Spécialiste en développement local	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aspects organisationnels (contacts, réunions) en étroite collaboration avec le Programme et les régions ;</li> <li>• préparation et gestion de la documentation y relatif ;</li> <li>• fournir des informations au chef de mission sur les sujets définis par ce dernier ;</li> <li>• appuyer l'équipe sur les aspects partenariat et décentralisation</li> </ul>

**Annexes :**

Annexe A : Cadre logique du Projet PAPS/EFTP

Annexe B : Marqueurs CAD

Annexe C : Organigramme

Annexe E : Critères d'évaluation

Annexe F : Documents de référence et documents produits dans le cadre du PAPS/EFTP

**ANNEXE A**  
**Cadre logique du PAPS/EFTP**

LOGIQUE DE L'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES (IOV)	MOYENS ET SOURCES DE VERIFICATION (MSV)	HYPOTHESES, CONDITIONS PREALABLES ET RISQUES
<b>OBJECTIF GLOBAL</b>			
Elever le niveau de connaissances et de compétences de la population active et, plus particulièrement des jeunes, pour favoriser leur insertion dans les emplois d'aujourd'hui et les métiers porteurs de demain afin de stimuler la croissance économique et de réduire la pauvreté			
<b>OBJECTIF SPECIFIQUE</b>			<b>Pour contribuer à l'objectif global</b>
Améliorer l'offre de formation professionnelle et l'employabilité des jeunes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taux d'exécution des financements dédiés au RC du MJFPE et au FAFPA</li> <li>- Taux d'exécution financier du Programme</li> <li>- Taux d'accès à la formation professionnelle (tranche 15-24 ans)</li> <li>- Nb de jeunes formés par an dans les filières cibles du plan d'action / niveau de formation</li> <li>- Taux d'insertion des jeunes sortants par filière, métier, emploi, mode de formation, certificat</li> <li>- Temps moyen d'insertion des sortants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'exécution technique et financier</li> <li>- Enquête de satisfaction</li> <li>- Annuaire statistique</li> <li>- Etudes ad hoc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les changements institutionnels pour plus de performance des institutions publiques sont acceptés et mis en œuvre</li> <li>- L'investissement public reste soutenu par les ressources extérieures et intérieures sans fléchissement</li> <li>- Le climat des affaires s'améliore</li> </ul>

LOGIQUE DE L'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES (IOV)	MOYENS ET SOURCES DE VERIFICATION (MSV)
<p>RESULTAT N°1 : Le financement des formations du capital humain soutient le développement des filières économiquement porteuses de croissance et d'emplois.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % du budget du Fonds exécuté en région à partir de la 3<sup>ème</sup> année</li> <li>- Délais d'instruction des dossiers</li> <li>- Délais de paiement de l'avance aux prestataires</li> <li>- Niveau de satisfaction des apprenants</li> <li>- Résultats des évaluations des formations dispensées</li> <li>- % des financements payant des résultats</li> <li>- Taux de décaissement annuel des subventions au FAFPA et des ressources du guichet 2</li> <li>- % de la TPA reversé au FAFPA</li> <li>- 42 500 jeunes formés en apprentissage (dont 29 750 FMQ et 12 750 CQP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports annuel et semestriel d'exécution technique et financière</li> <li>- Enquête de satisfaction des apprenants</li> <li>- Rapport d'évaluation et de vérification des formations financées</li> <li>- Rapport d'audit financier</li> <li>- Etudes de l'insertion</li> <li>- Données infra annuelles sur l'exécution budgétaire</li> </ul>
<p><b>Tâches à entreprendre pour obtenir le résultat 1</b></p>		
<p><i>V1 : Contribution au financement de la formation professionnelle</i></p>		
<p><i>V2 : Appui à la décentralisation des missions et à la gestion des ressources du Fonds</i></p>		
<p><i>V3 : Renforcement des capacités de contractualisation des promoteurs et opérateurs du Fonds</i></p>		
<p><i>V4 ; Appui au fonctionnement du FAFPA</i></p>		



LOGIQUE DE L'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES (IOV)	MOYENS ET SOURCES DE VERIFICATION (MSV)
<p><b>RESULTAT N°2:</b> Les formations produites améliorent l'adéquation formation / emploi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taux d'insertion des sortants par métier, filière, branche d'activité, niveau de qualification</li> <li>- Durée moyenne d'insertion des sortants par métier, filière, branche d'activité, niveau de qualification</li> <li>- Existence de cadre de concertation des promoteurs</li> <li>- Nombre d'opérateurs travaillant avec le FAFPA</li> <li>- Nombre de curricula/programmes élaborés</li> <li>- Nouveaux certificats créés</li> <li>- Nombre de dossiers soumis au FAFPA approuvés et mise en œuvre</li> <li>- 150 métiers ont des curricula</li> <li>- 100 métiers disposent de programmes complets</li> <li>- Au moins 15 spécialistes sont formés en ingénierie de la formation</li> <li>- 10 bourses d'études sont accordées pour des formations en système de formation et d'emploi</li> <li>- 200 formateurs ont reçu une formation pour l'utilisation des curricula</li> <li>- Au moins 25 métiers sont objets du CQP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports annuels</li> <li>- Registre des promoteurs de l'EFTP</li> <li>- Registre des opérateurs</li> <li>- Catalogue des curricula et des programmes</li> <li>- Contrats cadres/protocoles de collaboration avec Chambre des métiers, FENABF, Maison de l'entreprise</li> </ul>

**Tâches entreprendre pour obtenir le résultat n°2 :**

*V5 : Renforcement des capacités de gestion et d'ingénierie de la formation des promoteurs et des opérateurs de formation*

*V6 : Soutiens à l'élaboration et à la diffusion des supports de formation*

*V7 : Appui au développement de la certification dans le secteur de l'EFTP*

*V8 : Définition et mise en œuvre d'une stratégie de communication pour l'EFTP*

LOGIQUE DE L'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES (IOV)	MOYENS ET SOURCES DE VERIFICATION (MSV)	HYPOTHESES, CONDITIONS PREALABLES ET RISQUES
<p><b>RESULTAT N°3</b> : Les outils et les ressources humaines pour orienter et piloter le secteur de la formation professionnelle sont renforcés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nb de réunion du cadre de coordination sectorielle</li> <li>- % des financements de la FP présenté dans un plan analytique</li> <li>- Indicateurs de la FP définis</li> <li>- Périodicité et qualité de la production statistique en matière de formation professionnelle.</li> <li>- Nb de centres ayant saisi leurs données EFTP en ligne</li> <li>- Montants transférés aux Conseils régionaux</li> <li>- Textes définissant l'autonomie de gestion des centres de formation</li> <li>- Nb de centres publics de formation autonomes</li> <li>- % des financements du FAFPA (guichet 2) destinés aux centres publics de formation</li> <li>- Existence d'un document de procédures fonctionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comptes rendus de réunion</li> <li>- Annuaires statistiques de l'EFTP</li> <li>- Tableaux de bord de l'EFTP</li> <li>- Rapport technique et financier du FAFPA</li> <li>- Rapport fréquentation plateforme numérique</li> <li>- Rapports d'évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les répartitions des attributions de pilotage, de programmation et de contrôle, d'ingénierie de formation, de certification et de suivi-évaluation sont bien acceptées par tous les partenaires institutionnels.</li> <li>- La compétence en matière de FP n'est pas partagée entre plusieurs ministères</li> </ul>
<b>Tâches à entreprendre pour obtenir le résultat 3</b>			<b>3 669 500 EUR</b>
<i>V9 : Renforcement de la coordination sectorielle et de la mise en œuvre des réformes institutionnelles du secteur de l'EFTP</i>			<i>160 000 EUR</i>
<i>V10 : Programmation, exécution et reporting technique et financier de l'EFTP</i>			<i>520 000 EUR</i>
<i>V11 : Développement d'un système d'information sectorielle pour l'évaluation et le pilotage du plan d'action de l'EFTP</i>			<i>450 000 EUR</i>
<i>V12: Appui au transfert des compétences et des ressources de la FP aux Conseils régionaux</i>			<i>345 000 EUR</i>
<i>V13 : Accompagnement technique et évaluation de la mise en œuvre du programme</i>			<i>2 194 500 EUR</i>



## Annexe A3 : Indicateurs CAD OCDE

**BKF/018** Programme d'appui à la Politique sectorielle d'Enseignement et de Formation techniques et professionnels au Burkina Faso

Composantes	Titre Composantes	Secteur de classification CRS (code à 5 chiffres) et description	Budget (EUR)	Marqueurs **							
				Egalité Homme Femme	Développement participatif / Bonne gestion des affaires publiques	Aide à l'environnement	Rio - Biodiversité	Rio - Changement climatique (mitigation)	Rio - Changement climatique (adaptation)	Rio - Combattre la désertification	Renforcement de capacités
C1	Financement à travers le FAFPA des formations du capital humain en soutien aux filières économiquement porteuses de croissance et d'emplois	11330 Formation professionnelle	9'934'500.00	1	1	1	0	1	0	0	1
C2	Amélioration de l'adéquation formation/emploi	11330 Formation professionnelle	3'196'000.00	1	1	0	0	0	0	0	1
C3	Renforcement des outils et des ressources humaines pour orienter et piloter le secteur de l'ETFP	11110 Politique de l'éducation et gestion administrative	3'669'500.00	1	2	0	0	0	0	0	1

\*\* Le système de marqueurs comprend les trois valeurs suivantes :

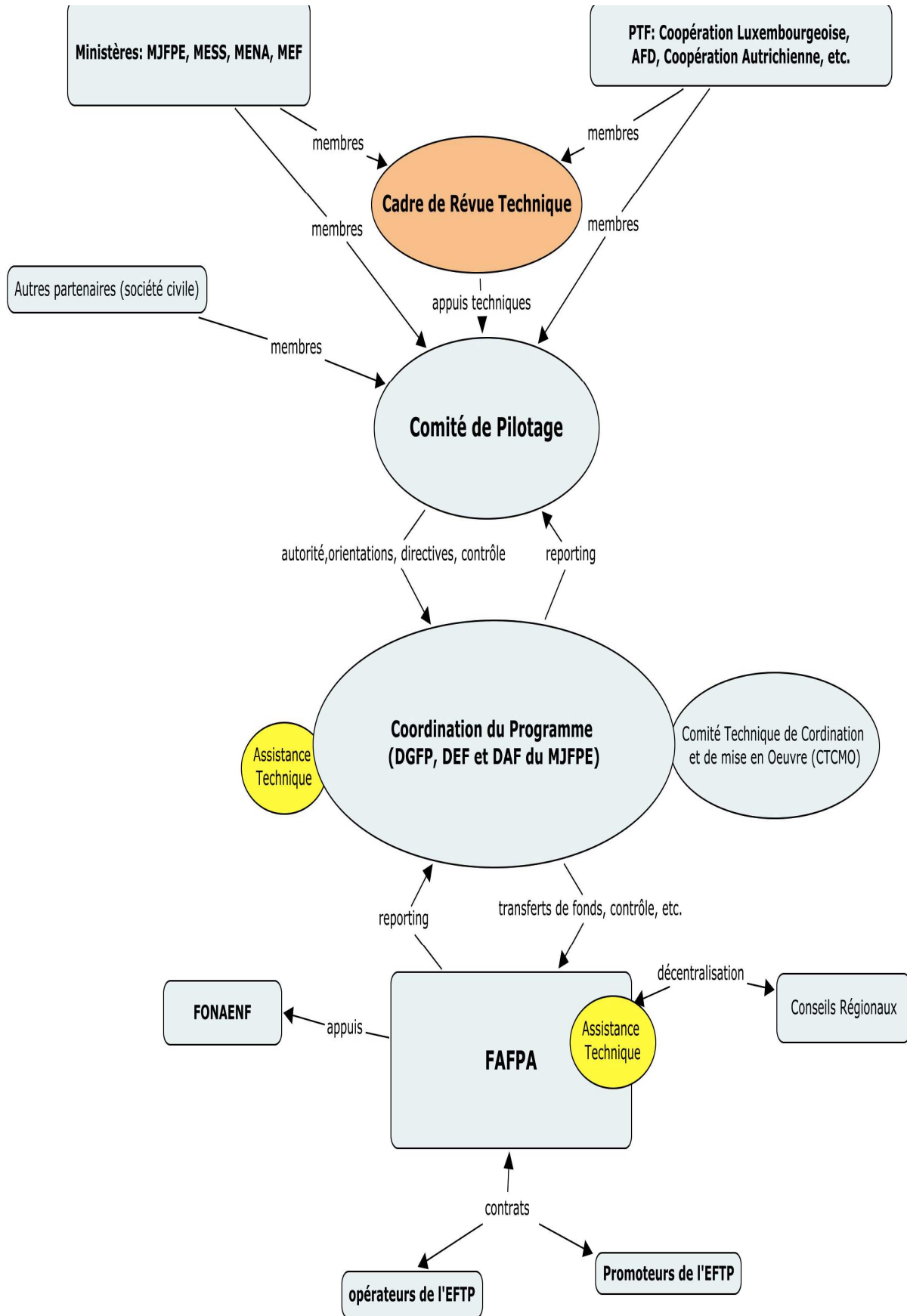
- objectif principal (score 2) : les objectifs principaux d'un projet sont ceux qui peuvent être identifiés comme étant fondamentaux pour la conception et l'impact du projet et qui sont un objectif explicite du projet. Ils peuvent être déterminés en répondant à la question "sans cet objectif, le projet aurait-il été réalisé ?" ;
  - objectif important (score 1) : bien qu'important, il ne se trouve pas parmi les principales raisons pour mener à bien l'activité ;
  - objectif qui ne s'identifie pas avec la politique (score 0) : un screening a été réalisé versus cet objectif, mais on a trouvé qu'il ne contribue pas à l'objectif de la politique.
- Un projet peut comporter plus d'un objectif principal ou important. Pour qualifier avec un score principal (2) ou important (1), l'objectif doit être explicitement promu dans le document du projet. Éviter un impact négatif n'est pas un critère suffisant.

Concernant le marqueur "Renforcement de capacités", les seuls marqueurs applicables sont 0 ou 1

\* T0 le budget a été dédoublé entre les résultats.



**ANNEXE C**  
**Organigramme/schéma institutionnel**



Pertinence (lors de la conception du Projet et au moment de l'évaluation) :

- Adéquation du Projet par rapport à des problèmes réels et identifiés comme prioritaires dans les stratégies nationales de réduction de la pauvreté et dans les stratégies et plans sectoriels et thématiques ;
- Cohérence et/ou complémentarité du Projet par rapport à d'autres initiatives mises en œuvre par le Gouvernement local ou d'autres organismes de Coopération ;
- Prise en compte des capacités locales d'absorption et de mise en œuvre lors de la conception du Projet ;
- Prise en compte des recommandations éventuelles des missions antérieures de ce Projet ou de Projets similaires réalisés par les bailleurs dans le pays concerné ;
- Examen des objectifs spécifiques et de leur lien avec les questions transversales (marqueurs CAD 1 ou 2 de l'OCDE).

Réduction de la pauvreté :

- De quelle dimension spécifique de la pauvreté le Projet a-t-il tenu compte (meilleur accès aux services sociaux, ouverture d'opportunités économiques, réduction de la vulnérabilité, lutte contre l'exclusion, etc. avec, pour chaque dimension, la distinction H/F) ?
- Quels mécanismes ont été instaurés ou quelles dispositions ont été prises par le projet pour lutter contre la pauvreté ? Est-ce que la partie la plus vulnérable (H/F) de la population a bénéficié du Projet ? Quels risques existent qui pourraient exclure ce groupe de bénéficier des effets de l'intervention ?
- Si possible, fournir des informations chiffrées, ventilées par sexe, par catégorie de bénéficiaires pauvres : augmentation du taux de scolarité, augmentation des revenus, etc.

Efficacité :

- Analyser dans quelle mesure les résultats atteints ont conduit aux objectifs spécifiques visés par le Projet, quelles en ont été les conséquences selon la classe sociale, l'environnement et le genre ?
- Appréciation de la gestion du Projet et de la qualité du suivi ;
- Pertinence des IOV et proposition, le cas échéant, d'IOV mieux adaptés ;
- Quels sont les effets, positifs ou négatifs, involontaires survenus ? Comment est-ce qu'on peut les situer et évaluer dans le contexte général ? Comment est-ce que le Projet et le partenaire ont réagi ?
- Prise en compte des recommandations éventuelles des missions antérieures du Projet.

Efficiences :

- Analyse de l'adéquation des moyens mis en œuvre et appréciation des coûts du Projet (par comparaison à des interventions similaires) ;
- Est-ce que les mêmes résultats auraient pu être atteints à des coûts inférieurs ?
- Prise en compte des recommandations éventuelles des missions antérieures du Projet ;
- Etc.

Durabilité :

- Est-ce que les résultats positifs du Projet sont susceptibles de perdurer après la fin du Projet ? Analyse en fonction de l'appui politique existant, des capacités institutionnelles, des facteurs socio-culturels, des aspects financiers et économiques et des questions techniques ?
- Pour ce qui est des progrès réalisés dans la prise en compte des questions transversales, quelles sont les mesures qui ont été prises pour que l'acquis soit durable ? Les résultats du Projet sont-ils menacés par la dégradation de l'environnement et le changement climatique ?

- Concernant plus particulièrement les aspects financiers, est-ce qu'une estimation des frais qu'engendrent les résultats du projet (salaires, frais de gestion et d'entretien) a été effectuée et est-ce qu'un budget local est disponible pour prendre en charge ces frais ?
- Est-ce que la phase de transfert (remise/reprise) a été bien préparée et (lorsqu'il s'agit d'une mission d'évaluation finale) effectuée ?
- Prise en compte des recommandations éventuelles des missions antérieures du Projet.

Il faut considérer la définition suivante de durabilité tenant compte de différentes perspectives :

Par définition, le but global de la Coopération au Développement luxembourgeoise est de contribuer à la réduction de la pauvreté et au Développement durable. Pour qu'une intervention de Développement soit durable, elle doit garantir les plus grands bénéfices sociaux, environnementaux et économiques possibles à long terme, pour autant de segments de la population que possible, compte tenu des ressources disponibles. Cela signifie, au minimum<sup>1</sup> :

- **Perspective SOCIALE :**

***Autonomiser les catégories défavorisées et garantir un accès équitable et juste aux bénéfices et opportunités du Projet, sans distinctions de genre, ethnicité, croyances, etc.,***

***mettre les institutions devant leurs responsabilités pour ce qui est de répondre à l'intérêt général de manière transparente, performante, efficace, impartiale et équitable ; développer des capacités durables parmi les bénéficiaires, sur base d'une participation de tous les groupes concernés par les projets à tous les niveaux socio-économiques,***

***Permettre aux femmes et aux hommes de travailler ensemble pour faire face aux besoins communs, pour surmonter les contraintes et prendre en compte les intérêts divers de manière pacifique et civilisée ;***

- **Perspective ÉCONOMIQUE :**

***Assurer des solutions économiquement rentables et efficaces, à la portée des plus pauvres, avec des dispositions pour une couverture correcte des frais d'entretien et de fonctionnement après réalisation et livraison. La réduction de la pauvreté et l'équité intergénérationnelle font partie intégrante de la durabilité économique ;***

- **Perspective ENVIRONNEMENTALE :**

***Conserver ou améliorer l'état ou les conditions de l'environnement, c.à.d. pas d'appauvrissement, de dégradation ou de pollution des ressources ; utilisation des ressources et systèmes environnementaux dans la limite de leurs capacités de régénération ; adaptation au changement climatique et atténuation de ses effets ; éviter la perte irréversible de biodiversité et d'habitats sensibles.***

Là où les biens et capacités sociaux, économiques et environnementaux subissent des effets négatifs suite à l'intervention, le Projet assume la responsabilité de réduire ou d'atténuer les effets négatifs inévitables et d'améliorer la gestion des risques résiduels pour la durabilité qui résultent de l'intervention de Développement.

Prise en compte des thèmes transversaux :

Dans quelle mesure le Projet a-t-il tenu compte des thèmes transversaux suivants :

Gouvernance pour le Développement :

- Est-ce que le Projet a mis en place des mécanismes qui visent la gouvernance pour le Développement ? Est-ce que des stratégies visant la participation de tous les groupes cibles et en particulier ceux qui sont traditionnellement exclus (p. ex. femmes, groupes socio-ethniques, population rurale, etc.), ont été mises en œuvre ? Se sont-elles avérées pertinentes et fructueuses ?

---

1 cf. Banque mondiale, Stratégie pour le Développement social, 2005 et *Social and Environmental Sustainability of Agriculture and Rural Development Investments*, 2007. OCDE, Lignes directrices du CAD : Stratégies de Développement durable, 2001. CE, Boîte à outils pour l'intégration de la dimension de genre dans la Coopération au Développement de la CE : [http://ec.europa.eu/europeaid/sp/gender-toolkit/fr/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/sp/gender-toolkit/fr/index_fr.htm), CE Lignes directrices pour l'intégration de l'environnement et des changements climatiques dans la Coopération au Développement, Collection Outils et Méthodes, Lignes directrices No.4, Commission européenne, 2009. [http://ec.europa.eu/europeaid/infopoint/publications/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/infopoint/publications/index_fr.htm).



- Penser : circulation de l'information, organisation associative, partage des responsabilités, groupes de défense des droits de l'homme/de la femme, consultation des différents groupes, processus de prise de décision et de gestion transparents, etc. ;
- Les mesures d'autonomisation des groupes les moins autonomes ont-elles été prises en compte et quel en est le résultat ?
- Faire référence au marqueur CAD : valeur 0, 1 ou 2 de « Développement participatif/Bonne gestion des affaires publiques ». Valeur 0 ou 1 pour le renforcement des capacités ;
- Prise en compte des recommandations éventuelles des missions antérieures du Projet.

#### Égalité de genre :

- La notion de genre ou les politiques de genre nationales ont-elles influencé la conception, la réalisation et les résultats du Projet ?
- Est-ce que le Projet a travaillé avec les autorités en charge de promouvoir l'égalité hommes-femmes dans le pays partenaire (p.ex. Ministère de la Femme ou cellules genre des Ministères techniques) ou avec des organisations de la société civile actives dans ce domaine ? Est-ce que le Projet a contribué au renforcement de ces acteurs ?
- Est-ce qu'une analyse genre a été effectuée lors de la formulation/du lancement du Projet ? Est-ce que le Projet a pris en compte les situations d'inégalité hommes/femmes qui peuvent exister, leurs causes et les facteurs d'influence ? Les inégalités dans l'accès aux ressources et le contrôle de ces dernières, l'accès et le contrôle des avantages des Projets ont-ils été considérés ? Est-ce que des stratégies ont été adoptées pour réduire ces inégalités ? Le Projet a-t-il eu des effets positifs sur ces situations ?
- En quoi le Projet a-t-il tenu compte des besoins spécifiques et des intérêts stratégiques des hommes et des femmes ? Dans quelle mesure la participation des hommes/femmes a-t-elle été suscitée ?
- Est-ce que le système de suivi du Projet a intégré des données désagrégées pare sexe ?
- Faire référence au marqueur CAD : valeur 0,1 ou 2 de « Égalité homme/femme » ;
- Prise en compte des recommandations éventuelles des missions antérieures du Projet.

#### Environnement et changement climatique :


- Quels ont été les moyens mis en œuvre par le Projet pour tenir compte des aspects environnementaux ? Est-ce que des activités spécifiques ont été prévues et réalisées pour arriver à une meilleure utilisation/gestion des ressources naturelles ou pour renforcer leur protection ? Est-ce que des études d'impact environnementales ont été effectuées ? Le tableau ci-dessous fixe des orientations relatives aux critères d'évaluation liés aux questions environnementales et climatiques ;
- Faire référence aux cinq marqueurs environnementaux CAD : valeur 0, 1 ou 2 pour « Aide à l'environnement », « Biodiversité », « Adaptation au changement climatique », « Mitigation du changement climatique », « Désertification ».

Critères	Questions relatives à l'environnement et aux questions climatiques
Pertinence	L'analyse des problèmes et la conception du Projet ont-elles abordé les questions environnementales ? Si ce n'est pas le cas, y avait-il de bonnes raisons d'accorder la priorité à d'autres problèmes ? Dans la conception du Projet, des mesures environnementales ont-elles été prévues, afin de faire face aux conséquences environnementales éventuelles (plan de gestion environnementale ou équivalent, par exemple) ?
Efficacité	Le Projet respecte-t-il ses exigences et ses objectifs environnementaux ? Les mesures de protection de l'environnement/de gestion des risques ont-elles produit les résultats escomptés ? Quelles capacités de gestion des risques environnementaux et climatiques existantes pourraient affecter l'efficacité du projet et entraver la concrétisation durable des objectifs ?
Efficienc	Des pratiques environnementales saines ont-elles été suivies lors de la mise en œuvre du Projet ? Le Projet utilise-t-il efficacement les mesures de lutte contre des pratiques nuisibles pour l'environnement ? Les ressources investies dans les mesures d'adaptation et/ou d'atténuation sont-elles proportionnelles aux résultats obtenus ?
Viabilité	La détérioration de l'environnement (ou l'épuisement des ressources, catastrophes et autres dommages dus à des conditions climatiques de plus en plus variables et au changement climatique) menace-t-elle l'issue du Projet ? Le Projet a-t-il partiellement contribué à cette détérioration, en intensifiant, par exemple, la pression sur des écosystèmes fragiles, sur des ressources naturelles rares ? Le Projet a-t-il eu des conséquences environnementales néfastes ?

#### Interdépendance des thèmes transversaux :

- Dans quelle mesure l'interdépendance des thèmes transversaux est-elle prise en compte dans le Projet ? (par exemple, les effets des mesures de gestion des ressources naturelles sur les relations de genre).

#### Échelle d'évaluation :

Échelle d'évaluation	
	1 Excellents résultats, significativement meilleurs que prévus.
	2 Résultats au-dessus de la moyenne, dans certains domaines les performances sont meilleures que prévues.
	3 Résultats atteints mais possibilités d'amélioration.
	4 Résultats non atteints, besoin évident d'amélioration.
	5 Drapeau rouge, le Projet doit être revu / restructuré d'urgence.
	6 Le Projet a échoué, ou la situation s'est détériorée.