



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

**MISE EN PLACE ET OPERATIONNALISATION
D'UNE FORMULE DE FINANCEMENT SUR LA BASE DE LA PERFORMANCE
AVEC PLAN DE GESTION
DES ETABLISSEMENTS D'EFTP
*_**_**_
RAPPORT FINAL**

JUILLET 2024



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Remerciements

La mission du CIFOIT tient à remercier les responsables de l'Agence Nationale de Développement de l'Enseignement Technique (ADET) pour l'accompagnement et la facilitation des activités.

Les remerciements s'adressent également à tous les acteurs, du secteur public et du secteur privé, qui ont activement participé aux échanges et à la co-construction de la formule de financement sur la base de la performance et du plan de gestion des établissements d'EFTP.

Table des matières

Contexte	6
I- Approche méthodologique	7
1.1. L'approche du développement des capacités institutionnelles	7
1.2. Une stratégie qui vise la durabilité	8
1.3. Une approche de co-construction	9
1.4. Chronogramme des activités	9
II- Etat des lieux	14
2.1. Le champ du budget au niveau des établissements d'EFTP	14
2.2. L'élaboration et le suivi du budget	15
2.3. Une gestion centrée sur le fonctionnement	16
2.4. Des atouts stratégiques	18
III- La formule de financement et ses composantes	21
3.1. Objectif	21
3.2. C'est quoi la performance en EFTP ?	21
3.3. Le financement basé sur la performance	23
3.4. Les indicateurs de performance	23
3.5. Traduction financière des indicateurs de performance	27
3.6. Quelques hypothèses et éléments de principe	27
3.7. Calcul des crédits de performance	30
3.8. Mode opératoire de la formule de financement	33
3.9. Prime de performance	36
3.10. Modalités spécifiques de transition	36
IV- Le plan de gestion partenarial	36
4.1. Périmètre du plan de gestion	36
4.2. Lien fort avec « la formule de financement »	37
4.3. Le Guide de gestion	40
V- Une expérimentation pilote	51
5.1. Un accompagnement à l'exercice pilote	51
5.2. Emergence d'une capacité nationale de démultiplication	53



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

VI- Suivi et évaluation	55
6.1. Evaluation et contrôle de la performance	55
6.2. Suivi opérationnel de la gestion	56
6.3. Contrôle et validation de la performance	61
VII- Points d'attention et recommandations	61
7.1. Points d'attention	61
7.2. Recommandations	63
Annexes	66
Annexe 1 : Les fiches-indicateurs	66
Annexe 2 : Liste des participants	88
Annexe 3 : Les projets de contrats de performance avec plan de gestion	94
Annexe 4 : Projets de textes juridiques	95

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Liste des acronymes

ADET	Agence de Développement de l'Enseignement Technique
CFP	Centre de Formation Professionnelle
CLAPE	Commissions Locales d'Appui à la Professionnalisation de l'Enseignement
CNCP-EFTP	Cadre National de Concertation pour la promotion de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels
DAPLN	Direction de l'Alphabétisation et de la Promotion des Langues Nationales
DEC	Direction des Examens et Concours
DESTFP	Direction de l'Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation professionnelle
DGPD	Direction Générale des Politiques de Développement
DIPIQ	Direction de l'Inspection Pédagogique, de l'Innovation et de la Qualité
EFTP	Enseignement et Formation Techniques et Professionnels
FODEFCA	Fonds de développement de la Formation Professionnelle Continue et de l'Apprentissage
FP2E	Projet de Formation Professionnelle et d'Entrepreneuriat pour l'Emploi
INIFRCF	Institut National d'Ingénierie de Formation et de Renforcement des Capacités des Formateurs
LTA	Lycée Technique Agricole
LTP	Lycée Technique Professionnel
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
MDCAG	Ministère du Développement et de la Coordination de l'Action Gouvernementale
MESRS	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
MESTFP	Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation professionnelle
MND	Ministère du Numérique et de la Digitalisation
PAG	Plan d'Action Gouvernemental
PFPEEB	Projet de Formation Professionnelle et d'Entrepreneuriat pour l'Emploi au Bénin
PICP-EFTP	Plateformes Interdépartementales de Concertation pour la Promotion de l'EFTP
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
SN-EFTP	Stratégie Nationale de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle
STP	Secrétariat Technique Permanent

Contexte

Le sous-secteur de l'Enseignement et de la Formation techniques et professionnels, depuis son institutionnalisation au Bénin vise la constitution du vivier de compétences nécessaires au développement économique et social du pays. Le diagnostic de ce sous-secteur, réalisé en décembre 2018, a révélé plusieurs faiblesses qui ont conduit à l'élaboration et à l'adoption d'une nouvelle stratégie nationale pour son développement.

La Stratégie Nationale de l'Enseignement et de la Formation techniques et professionnels (SN-EFTP) devrait à terme permettre de développer et de protéger le capital humain du pays inhibé par l'environnement de l'offre de formation. Cet environnement est caractérisé par : l'inadéquation des profils d'entrée aux compétences techniques et professionnelles à acquérir, l'inadéquation entre les profils de sortie et les besoins de travail et la faible participation du privé dans la gouvernance de l'offre de formation technique et professionnelle.

La mise en œuvre de cette stratégie est assurée par l'Agence de Développement de l'Enseignement Technique (ADET) créée par décret n°2021-325 du 30 juin 2021. L'ADET a pour missions, la coordination, la mise en œuvre, la supervision et le suivi de l'ensemble des projets et programmes relatifs à la SN-EFTP. A ce titre, elle est chargée de : (i) coordonner la réalisation des études ; (ii) mettre en place d'infrastructures et des équipements de formation adéquats ; (iii) élaborer des programmes de formation adaptés aux besoins du marché du travail ; (iv) veiller à la mise en œuvre des réformes dans le secteur de l'Enseignement et la Formation techniques et professionnels ; (iv) veiller à l'institutionnalisation d'une gouvernance de l'EFTP pouvant permettre d'assurer une formation de qualité aux jeunes béninois, garantissant ainsi leur employabilité ; (v) participer à la mobilisation de financements auprès des partenaires techniques et financiers.

A cet effet, et avec l'appui du Gouvernement du Bénin, l'ADET a mobilisé un financement de la Banque mondiale pour réaliser des actions prévues par le Projet de Formation Professionnelle et d'Entrepreneuriat pour l'Emploi au Bénin (PFPEEB). Ce projet placé sous la tutelle de l'ADET a pour objectif d'accroître l'accès et la qualité à des services d'EFTP et le soutien à l'entrepreneuriat des bénéficiaires. Il se décline en quatre composantes à savoir :

- Composante 1 : Renforcement de la réactivité et de la gouvernance du marché de l'EFTP ;
- Composante 2 : Amélioration de la prestation des services d'EFTP ;
- Composante 3 : Promotion de l'entrepreneuriat dans les secteurs prioritaires ;
- Composante 4 : Renforcement des capacités, gestion et évaluation du projet.

La composante 1 s'articule autour de trois sous-composantes – la première soutient la modernisation de l'architecture et de l'écosystème de l'EFTP, la deuxième se concentre sur

le renforcement des systèmes et procédures d'assurance qualité du pays, et la dernière se concentre sur la création de partenariats régionaux et soutien aux bourses d'études à l'étranger.

Il faut préciser qu'au regard de l'importance de la modernisation de la gouvernance du secteur de l'EFTP, en particulier des établissements de formation, l'une des conditions basées sur la performance desdits établissements pour encourager les changements de politique et la mise en œuvre des activités clés est : « le pourcentage d'établissements d'EFTP qui développent des plans de gestion pour améliorer la gouvernance institutionnelle, l'enseignement et l'apprentissage avec la participation du secteur privé ». Pour amener les gestionnaires des établissements d'EFTP à développer la pratique d'élaboration et de mise en œuvre de plans de gestions, il est nécessaire de les doter d'un guide méthodologique de rédaction de cet outil et de les former.

Dans ce cadre, le Centre International de Formation de l'OIT (CIFOIT) a été sollicité pour appuyer l'ADET sur les deux volets suivants :

- L'élaboration d'une formule de financement des établissements d'EFTP en se basant sur la performance ;
- L'élaboration d'un document décrivant (i) les éléments caractéristiques d'un plan de gestion d'établissement d'EFTP de qualité pour améliorer l'enseignement, l'apprentissage et la gouvernance avec le secteur privé ; (ii) et les critères d'appréciation de la qualité dudit plan.

A souligner que comme indiqué dans l'offre technique du CIFOIT et acté lors de la réunion de cadrage, les deux volets sont complémentaires et représentent deux « facettes de la même pièce ». Ils sont donc traités comme deux composantes d'un même projet. Le présent rapport est élaboré dans cet esprit et présente le processus et les résultats de la mission au regard des deux volets.

I- Approche méthodologique

L'approche technique et méthodologie du CIFOIT est fondée notamment sur i) une approche de développement institutionnel et ii) une stratégie qui vise la durabilité

1.1. L'approche du développement des capacités institutionnelles

Le développement des capacités institutionnelles est un principe stratégique du CIFOIT qui est en phase avec celui de l'OIT et, plus largement, du système des Nations Unies notamment au titre de la contribution à la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030. La Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable appelle spécifiquement à la coopération technique pour promouvoir, chaque fois que

nécessaire, la capacité institutionnelle des États membres, ainsi que des organisations représentatives d'employeurs et de travailleurs, afin de faciliter une politique sociale et un développement durable significatifs et cohérents. La stratégie de l'OIT pour le développement des capacités institutionnelles, publiée en 2019, distingue trois niveaux de développement des capacités qui se renforcent mutuellement et sont interdépendants : le niveau individuel, le niveau organisationnel et le niveau environnemental.

Les services de développement des capacités du CIFOIT peuvent être regroupés en deux catégories : la formation et les services de conseil. Ils visent à permettre aux établissements d'EFTP de renforcer leur capacité à offrir des services d'apprentissage techniquement et financièrement pérennes, conformément aux normes et aux bonnes pratiques internationales en matière de gouvernance. La conception de la formule de financement aura en effet pour fil conducteur la recherche d'une formation de qualité et les acteurs des établissements d'EFTP seront formés à la fois sur l'esprit de la formule et sur ses aspects techniques. De même, les plans de gestion vont être conçus (en cohérence avec l'esprit de la formule de financement) dans une logique d'améliorer la gestion et la gouvernance des établissements, le tout dans la perspective de satisfaire les besoins qualitativement et quantitativement, d'une manière pérenne.

1.2. Une stratégie qui vise la durabilité

L'approche du CIFOIT fait de la durabilité l'un de ses points clés. Cette approche distingue trois dimensions de performance interdépendantes : la dimension technique, la dimension financière et la dimension de la gouvernance.

- Pour la dimension de la performance technique, deux domaines de résultats sont distingués, à savoir la portée et l'impact des services. La portée concerne les bénéficiaires des services d'apprentissage des établissements d'EFTP, tandis que l'impact concerne la qualité des services offerts, mesurée ici sur la base de critères tels que la satisfaction des entreprises économiques et l'insertion des sortants.
- Pour la dimension financière, deux domaines de résultats sont distingués, à savoir les flux de revenus et les centres de coûts. Les revenus font référence aux flux de recettes générés par les établissements d'EFTP (qu'il s'agisse de revenus tirés de la formation ou de contributions) qui devraient être liés principalement aux performances, tandis que les centres de coûts sont destinés à couvrir les coûts associés aux opérations.
- Pour la dimension de la gouvernance, deux domaines de résultats sont distingués, à savoir l'efficacité internes (faire les choses de la bonne manière) et l'efficacité externe (faire les choses de la bonne manière).

1.3. Une approche de co-construction

Dans le but d'assurer l'appropriation de l'expertise et la pérennisation des acquis, la mission se déroule dans le cadre d'une approche de **formation-action** et de co-construction. Sur la base de son expertise et en tenant compte du contexte béninois, le CIFOIT propose des premières pistes pour les différents aspects de la formule de financement et les soumet à la discussion, la vérification de la pertinence et à l'affinement dans le cadre de Focus-group réunissant des participants de l'ADET, du ministère en charge de l'EFTP, des établissements d'EFTP et du secteur économique privé. Les résultats obtenus reflètent ainsi un travail collectif et traduit la compréhension commune et l'adhésion des acteurs à ces résultats considérés comme répondant aux attentes vis-à-vis de la mission d'appui du CIFOIT.

L'annexe 2 rappelle les listes des participants aux deux moments forts, organisés jusqu'à là, dans le processus de co-construction de la formule de financement.

➤ Focus-group

La co-construction de la formule de financement s'est basée principalement sur des focus-group réunissant des participants de l'ADET, du ministère en charge de l'EFTP, des établissements d'EFTP et du secteur économique privé. Tous les aspects de la formule ont été discutés et affinés dans le cadre de plusieurs itérations de ces focus-group. Les résultats obtenus reflètent ainsi un travail collectif et traduit la compréhension commune et l'adhésion des acteurs à ces résultats considérés comme répondant aux attentes vis-à-vis de la mission d'appui du CIFOIT.

➤ Réunions de présentation et de recueil de feedbacks

Dans le but de s'assurer que les différentes composantes de la formule de financement sont compréhensibles et correspondent aux attentes des différents acteurs mais aussi de recueillir tout commentaire visant à les affiner et améliorer, une série de séances de travail ont été organisée à Cotonou, en particulier :

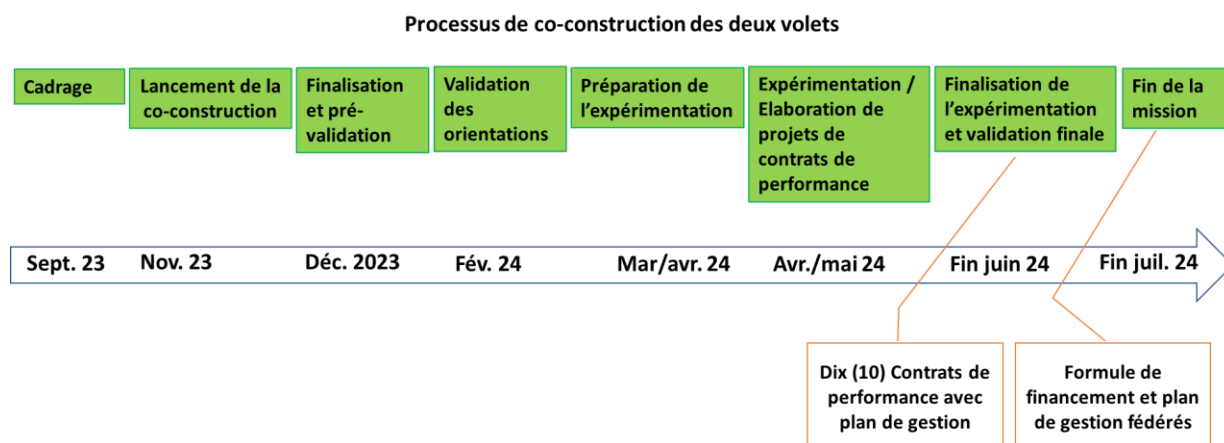
- Une séance avec les acteurs de l'EFTP au niveau local ;
- Le Comité de Direction du ministère des enseignements secondaire, technique et de la formation professionnelle
- Le Conseil National de l'Education (CNE)

1.4. Chronogramme des activités

Les travaux étaient de quatre types : i) travail à distance, ii) des focus-group, iii) des réunions de présentation et de recueil de feedbacks et iv) accompagnement à l'expérimentation pilote.

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Les moments forts, **sur terrain**, du processus étaient comme suit :



Rapporté à la version de départ, le chronogramme A ce stade la mission suggère une unité mensuelle pour toute la mission et préparera et conviendra avec les acteurs concernés d'un chronogramme plus précis chaque trois mois. Le premier sera arrêté lors de la première activité (réunion de cadrage). Rapporté au format de départ (chaque volet à part), le chronogramme s'est déroulé comme suit :

Livrable	Composante	Chronogramme indicatif											
		M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12
Activités communes aux deux volets													
L1-1 : Rapport de démarrage du volet 1 L2-1 : Rapport de démarrage du volet 2	AC : Réunion de cadrage, de premiers échanges et de collecte de documents												
	Préparation de la mission												
	Participation à la réunion de cadrage pour définir les contours de l'accompagnement et la stabilisation de la démarche méthodologique et les outils de collecte												
	Echanges avec les acteurs concernés par les deux volets et collecte des données												
Activités spécifiques au volet 1 « MISE EN PLACE ET OPERATIONNNALISATION D'UNE FORMULE DE FINANCEMENT DES ETABLISSEMENTS D'EFTP EN SE BASANT SUR LEUR PERFORMANCE »													
L1-2 : Rapport de diagnostic en matière de financement des établissement d'EFTP	A1-2 : Etat des lieux (diagnostic) par rapport aux Volet 1												
	Recherche et analyse des documents												
	Rédaction de l'état des lieux sur les dispositifs de financement des établissements d'EFTP basés sur la performance												

11

12

13

[illegible]

14

B- En charges

- Chapitre A : Activités éducatives et pédagogiques (Animations pédagogique et formation ; Matières, matériels et fournitures consommées ; Transports consommés ; Autres services consommés ; Charges et pertes diverses ; Frais de personnel ; Impôts et taxes)
- Chapitre B : Charges générales (Matières, matériels et fournitures consommées ; Transports consommés ; Autres services consommés ; Charges et pertes diverses ; Frais de personnel ; Impôts et taxes ; Charges financières, Dotations aux amortissements et aux provisions)
- Chapitre C : Restauration et internat
- Chapitre D : Transfert (Charges et pertes diverses)
- Chapitre Z : Dépenses en capital (investissements – constructions, aménagements, équipements).

2.2. L'élaboration et le suivi du budget

L'exercice budgétaire est principalement du ressort des organes constitués au niveau de l'établissement d'EFTP, plus spécifiquement, le **Conseil d'Administration** et le **Conseil Intérieur**. Conformément à l'arrêté « ANNEE 2023 N°034 » portant création, attributions et fonctionnement des divers conseils des établissements publics et privés des enseignements secondaire général, technique et de la formation professionnelle :

- Le Conseil Intérieur :
 - Examine le compte rendu d'exécution du budget de l'exercice antérieur à soumettre au conseil d'administration ;
 - Elabore le projet de budget de l'établissement de l'exercice en cours à soumettre au Conseil d'Administration.
- Le Conseil d'Administration :
 - Adopte le compte-rendu d'exécution du budget de l'exercice antérieur ;
 - Vote le budget de l'exercice en cours ;
 - Délibère sur les améliorations à apporter au fonctionnement matériel des services compte tenu des crédits attribués à l'établissement ou des contributions scolaires payées par les élèves ou autres ressources ;
 - Autorise au besoin, un collectif budgétaire sur demande du chef d'établissement.

L'analyse d'un exemple de document budgétaire, notamment le « Procès-verbal du conseil d'administration pour le vote du budget » et le « Rapport moral du directeur » démontre que l'accent est mis sur :

- La situation administrative de l'établissement

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

- La gestion pédagogique (ambiance de travail, encadrement pédagogique, activités de formation et de production et les résultats scolaires de fin d'année)
- Les perspectives pour l'année en cours

Globalement, les commentaires analytiques suivants méritent d'être soulevés :

- i. L'exercice budgétaire porte principalement sur les aspects financiers (recettes et dépenses). Il aborde les aspects techniques de formation essentiellement de type quantitatifs et moins en termes qualitatifs ;
- ii. Comme le recrutement des apprenant est centralisé et les salaires sont payés par la tutelle, le budget de l'établissement est centré sur le « fonctionnement » et est élaboré et voté au niveau de l'établissement sans faire l'objet de véritable négociation avec la tutelle. Cet exercice n'est donc pas suffisamment exploité comme un vecteur et un levier de promotion de la performance de l'établissement ;
- iii. Certes, le budget, voté, est transmis à la tutelle pour suivi, mais il manque un dispositif de redevabilité en termes de résultats et de performance, ce qui ne favorise pas l'amélioration de la gestion du système et la qualité des enseignements ;
- iv. Le caractère « autonome » de l'exercice budgétaire constitue, toutefois, un atout, une base et une expérience pour évoluer vers une budgétisation basée sur la performance.

2.3. Une gestion centrée sur le fonctionnement

Selon les arrêtés « Année 2023 N°034 » et « Année 2006 N°067 », dans les établissements d'EFTP sont créés les organes de gestions suivants :

Organes	Etablissements des enseignements secondaire général, technique et de la formation professionnelle (Arrêté 2023)	Les centres de formation professionnelle (Arrêté 2006)
Conseil d'Administration	Oui	Oui
Conseil intérieur	Oui	Oui
Conseil consultatif	Oui	Oui
Conseil de discipline	Oui	Oui
Conseil des professeurs / formateurs	Oui	Oui
Conseils d'animation pédagogique	Oui	Oui
Conseils de classe	Oui	-

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Conseil des responsables de classe	Oui	-
------------------------------------	-----	---

A noter que pour les centres de formation professionnelle, l'arrêté date de 2006 et mérite actualisation pour intégrer les orientations stratégiques de la SN-EFTP.

Selon le récent arrêté de 2023 susmentionné, le Conseil d'administration des établissements publics et privés des enseignements secondaire général, technique et de la formation professionnelle « exerce ses fonctions dans tous les domaines qui intéressent la vie pédagogique, financière, économique, matérielle, administrative, morale et socioculturelle de l'établissement ainsi que son rayonnement ».

Par ailleurs, l'arrêté « Année 2022 N°136 portant attributions, organisation et fonctionnement de la Direction de l'Enseignement secondaire technique et de la formation professionnelle, charge celle-ci, notamment :

- De porter toutes les actions et initiatives sur la mise en œuvre de la stratégie nationale de l'EFTP ;
- D'assurer la tutelle des établissements, publics et privés, d'EFTP ;
- De mettre en œuvre les modalités d'exécution des programmes ainsi que les règles d'orientation, d'évaluation et de certification des formations et des apprentissages en relation avec les autres structures du ministère ;
- De veiller à l'application et au respect des programmes d'études en vigueur et à l'utilisation du matériel didactique agréé ;
- De veiller à l'application des textes relatifs aux conditions d'ouverture, de fonctionnement et de contrôle des établissements d'EFTP en liaison avec les directions départementales ;
- De veiller au respect des calendriers et horaires de formation dans les établissements d'EFTP ;
- De veiller à l'animation et à la supervision pédagogique des établissements d'EFTP

Il y a lieu également de mentionner que l'arrêté « Année 2022 N°146 portant attributions, organisation et fonctionnement de la Direction de l'Inspection pédagogique, de l'innovation et de la qualité charge celle-ci, notamment :

- De définir les objectifs et modalités de l'animation pédagogique en liaison avec les directions concernées ;
- D'intégrer et promouvoir des innovations pédagogiques ;
- D'évaluer la qualité de la production du matériel pédagogique à l'usage des apprenants et des enseignants/formateurs/facilitateurs ;
- De contrôler la mise en œuvre des curricula d'études et de formation ;

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

- D'évaluer, tous les quatre ans, pour l'enseignement et la formation techniques et professionnels et cinq ans pour l'enseignement secondaire général, la mise en œuvre des curricula d'études et de formation en liaison avec les structures compétentes, ...

Ainsi, et par rapport au « plan de gestion » des établissements d'EFTP, les éléments suivants méritent d'être soulignés :

- Au niveau des établissements d'EFTP
 - Le conseil d'administration intègre, dans sa composition, des représentants du secteur économique privé, mais le champ de collaboration **public-privé** reste réellement limité principalement aux aspects de fonctionnement. Le focus est marginalement mis sur des aspects de pilotage vers une meilleure qualité des services de développement des compétences ;
 - L'arrêté portant création, attributions et fonctionnement des divers conseils des établissements d'EFTP mentionnent bien certaines attributions visant l'amélioration de l'efficacité des établissements mais, selon les informations disponibles, elles restent génériques et générales et ne sont pas traduites en guides de gestion clarifiant et facilitant la mise en œuvre ;
 - Plus globalement, l'établissement ne dispose pas de manuels, de guides méthodologiques ou de référentiel qualité cadrant et clarifiant les activités de gouvernance dans l'angle de l'amélioration de la qualité des prestations.
- Au niveau de la relation établissements/tutelle
 - Plusieurs fonctions concernant le fonctionnement des établissements sont prises en charge par les directions au niveau de la tutelle, mais :
 - Elles ne sont pas traduites et ne font pas l'objet d'un cadre opérationnel annuel (sous une forme contractuelle ou d'engagement réciproque) liant l'établissement et sa tutelle

2.4. Des atouts stratégiques

Dans le cadre de sa Stratégie Nationale de l'Enseignement et la Formation Techniques et Professionnels (SN-EFTP), le Bénin affiche clairement l'ambition de moderniser son dispositif de développement des compétences vers plus de performance, de qualité et d'adaptation aux besoins prioritaires de l'économie. La réforme de la gouvernance des établissements d'EFTP privilégiant la performance occupe une place centrale dans la stratégie nationale.

➤ **Une récente loi-cadre instaurant clairement le financement basé sur la performance**

La loi n°2022 – 01 du 25 janvier 2022 portant **loi-cadre** sur l'enseignement et la formation techniques et professionnels en République du Bénin stipule :

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

- Dans son article 20, « Les établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels fonctionnent sur la base de Projets d'établissement élaborés selon le principe de la gestion axée sur les résultats, par le responsable d'établissement à l'endroit du supérieur hiérarchique. »
 - Dans son article 27, L'Etat :
 - Assure une répartition des ressources affectées à l'enseignement et à la formation techniques et professionnels, en donnant priorité à la rationalisation de la gestion, à l'accès, à l'équité et à la qualité de la formation technique et professionnelle ;
 - Instaure des mécanismes de financement, avec le concours du secteur privé et des partenaires techniques et financiers ;
 - Implique le secteur privé dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des dispositifs de formation.
 - Dans son article 31 : « les collectivités territoriales affectent une part des ressources locales au financement des besoins de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels dans leurs ressorts territoriaux, conformément à la législation en vigueur. »
 - Dans son article 51 : « L'Etat peut accorder un dégrèvement d'impôts dans les conditions définies par la loi de finances, aux acteurs économiques, qui contribuent à couvrir les dépenses des établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels et ceux qui contribuent à la mise en œuvre de programmes de stage et de formation. »
 - Dans son article 53 : « Il est créé une ligne budgétaire dénommée « Fonds d'appui au financement de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels. Les modalités de gestion du Fonds, les appuis financiers accordés par l'Etat aux établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels et les mesures incitatives de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels sont déterminés, selon le cas, par la loi ou par décret pris en conseil des ministres. »
- ***Une stratégie et des projets concrets pour l'opérationnalisation du financement basé sur la performance***

Ce projet placé sous la tutelle de l'ADET a pour objectif d'accroître l'accès et la qualité à des services d'EFTP et le soutien à l'entrepreneuriat des bénéficiaires. Il se décline en 4 composantes à savoir :

- Composante 1 : Renforcement de la réactivité et de la gouvernance du marché de l'EFTP
- Composante 2 : Amélioration de la prestation des services d'EFTP
- Composante 3 : Promotion de l'entrepreneuriat dans les secteurs prioritaires

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

- Composante 4 : Renforcement des capacités, gestion et évaluation du projet.

Il est prévu à l'axe stratégique 6 de la SN-EFTP, l'instauration d'un mécanisme de financement diversifié et durable dont les options stratégiques sont : (i) la restructuration du mode de financement et, (ii) la mise en place d'un cadre partenarial de financement. C'est dans cette dynamique qu'il est prévu au niveau de la composante 1 du PFPEEB l'amélioration de la gouvernance de l'EFTP avec la prise en compte de la question du financement. A ce titre, entre autres activités, il est envisagé la mise en place d'une **formule de financement axée sur la performance** des établissements d'EFTP. Le financement basé sur la performance est un outil puissant d'amélioration de l'accès et de la qualité dans l'EFTP. Il offre aux acteurs des mesures incitatives pour améliorer la performance et obtenir des résultats.

Les réformes portent également, et plus spécifiquement, sur :

- La modernisation de la gouvernance à tous les niveaux avec l'implication du secteur privé ;
- La mise en place du dispositif d'assurance qualité dans les institutions et établissements de l'EFTP ;
- La mise en place d'un mécanisme de financement des établissements d'EFTP basé sur la performance et favorisant l'autonomie pédagogique, administrative et financière ;
- Le développement et la mise en place de **partenariats** au profit des établissements d'EFTP.

En résumé, le cadre actuel de financement des établissements d'EFTP au Bénin est principalement basé sur la logique de moyens. Il n'est pas utilisé comme un vecteur d'amélioration de l'efficacité de ces établissements et, par conséquent, de tout le dispositif de développement des compétences. Néanmoins, il est constaté une véritable dynamique de réforme mettant en évidence d'une manière assez explicite l'impératif de recherche de la performance et jetant la base stratégique et juridique pour concrétiser cette notion. L'engagement des partenaires au développement vis-à-vis de cet agenda ne font que renforcer les chances de réussite. La dynamique nécessite, toutefois, un effort soutenu en matière de mobilisation et d'accompagnement des acteurs nationaux.

Par ailleurs, les établissements d'EFTP au Bénin ne disposent pas de véritables guides méthodologiques ou de référentiels de gestion de la qualité permettant aux acteurs d'élaborer des plans de gestion efficaces en vue de concrétiser les priorités nationales en matière d'EFTP, d'une part, et d'asseoir une gestion partenariale avec les acteurs du secteur privé et basée, ainsi, sur la demande en compétences. L'engagement politique clair en faveur de la modernisation de la gouvernance et l'adoption de réformes explicites dans ce sens justifient l'élaboration d'un document décrivant (i) les éléments caractéristiques d'un plan de gestion pour améliorer l'enseignement, l'apprentissage et la gouvernance avec le secteur privé ; et (ii) les critères d'appréciation de la qualité du plan de gestion.

III- La formule de financement et ses composantes

3.1. Objectif

L'objectif de la « formule » est d'utiliser le financement comme un vecteur d'amélioration de la performance des établissements d'EFTP. Il s'agit d'opérationnaliser un mécanisme, approprié et maîtrisé par les acteurs concernés, qui permet de lier l'allocation budgétaire aux performances des établissements. L'esprit n'est pas de contraindre ceux-ci, mais de les inciter à viser continuellement des services de formation et de développement des compétences en phase, quantitativement et qualitativement, avec les objectifs et priorités de la stratégie nationale de l'EFTP (SN-EFTP). La formule met l'accent à la fois sur l'amélioration de la qualité des services, sur l'efficacité et la durabilité ainsi que sur l'équité en considérant les limitations des ressources disponibles. Pour que la formule fonctionne, il est important que les performances visées soient réalistes, contextualisées et multidimensionnelles et qu'elles couvrent aussi bien l'efficacité interne qu'externe des établissements d'EFTP.

3.2. C'est quoi la performance en EFTP ?

Il n'existe pas de définition universelle du concept de la performance d'un système d'EFTP. Ce concept varie selon les pays et selon le système d'EFTP adopté. A titre d'exemple, la Finlande retient la qualité, l'efficacité, l'équité et l'internationalisation comme composantes de la performance de son système éducatif (Wolfensberger, 2015²). En Suisse, la performance cible l'efficacité, l'efficacité et l'équité (Wolter, 2010³). Pour les établissements d'EFTP, il s'agit de s'approprier les orientations nationales en termes de performance et de qualité de l'EFTP, de les opérationnaliser et de les évaluer dans une approche d'amélioration continue.

Au Bénin, la stratégie de l'EFTP se fixe pour objectif global de « Former des professionnels épanouis et aptes à répondre aux besoins d'une économie stable, durable et inclusive ». Il découle de cet objectif global, les objectifs spécifiques suivants :

- ✓ Renforcer les capacités d'accueil et les performances de l'enseignement et la formation techniques et professionnels ;
 - Avec pour effets attendus : « à moyen terme, les transformations institutionnelles sont opérées pour un arrimage de la formation aux métiers et le territoire national est maillé par des structures d'EFTP développant des dispositifs pour une prise en charge optimale de la demande ».
- ✓ Développer un système efficace de veille pour l'amélioration continue de l'employabilité des formés de l'EFTP ;

² WOLFENBERGER, M.-V.-C. 2015. *Talent Development in European Higher Education*. Dordrecht, Springer

³ WOLTER, S. 2010. *L'éducation en Suisse*. Aarau, Centre suisse de coordination pour la recherche en éducation

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

- Avec pour effets attendus : « à moyen terme, les flux d'apprenants et les parcours de formation sont maîtrisés en lien avec les évolutions du marché de l'emploi ; les apprenants de l'EFTP bénéficient d'un soutien à l'accomplissement des projets professionnels et une synergie d'action est développée entre les structures d'appui à l'insertion et les établissements d'EFTP.
- ✓ Développer une gouvernance plus inclusive, efficace et efficiente.
 - Avec pour effets attendus : « à moyen terme, les outils et les textes de pilotage des établissements sont actualisés, un système d'assurance qualité dans la gouvernance établissements d'EFTP est instauré ; les sources de financement de l'EFTP sont diversifiées et le principe du financement axé sur les performances est instauré ».

Ces objectifs sont déclinés en six axes stratégiques qui, ensemble, portent la vision du pays en termes des performances poursuivies :

Axe stratégique 1 : Accroissement de l'**accès**, de la **qualité**, de l'**équité et de l'égalité** du système de formation de l'EFTP **en lien avec les évolutions du monde professionnel** ;

Axe stratégique 2 : Mise en place d'un système d'assurance qualité **en phase avec les normes et standards** dans l'EFTP ;

Axe stratégique 3 : Modernisation du **système d'information sur le marché du travail** ;

Axe stratégique 4 : **Professionnalisation** du pilotage des instances de **gouvernance** de l'EFTP ;

Axe stratégique 5 : **Renforcement du rôle du secteur privé et du monde professionnel** à tous les niveaux de la gouvernance de l'EFTP ;

Axe stratégique 6 : Instauration d'un mécanisme de **financement de l'EFTP diversifié et durable**.

On voit ainsi clairement les principales composantes de la performance recherchée au Bénin dans le domaine de l'EFTP : accès, qualité, équité/égalité, lien avec le milieu professionnel, en phase avec les normes et standards, professionnalisation de la gouvernance, financement pérenne, ...etc.

Un établissement d'EFTP performant au Bénin est donc celui qui réussit à se mettre dans une dynamique d'amélioration continue en vue de concrétiser lesdites composantes de performance. A noter que celles-ci résident à la fois au niveau de l'efficacité (réponse aux besoins de l'économie en compétences), de l'efficience (modernisation des approches et processus de travail) et de la pertinence (renforcement des ressources et moyens de travail).

La question est maintenant comment engager les établissements d'EFTP dans cette dynamique de concrétisation et d'amélioration continue de la performance ?

3.3. Le financement basé sur la performance

Le financement / la budgétisation / basé sur la performance est un mécanisme qui utilise les informations sur la performance des établissements d'EFTP pour l'allocation des ressources (financières, humaines et matérielles). Il s'agit d'un cadre de contractualisation, **contrat de performance**, à travers lequel l'établissement d'EFTP négocie et s'engage à atteindre des niveaux, prédéfinis, de performance multidimensionnelle en contrepartie de ressources, également prédéfinies, que la tutelle (co-contractante) s'engage à mobiliser. Une partie de ces ressources peut être générée directement par l'établissement mais elle est considérée comme partie intégrante de l'ensemble des ressources objet du contrat de performance.

Le financement basé sur la performance a d'autres objectifs notamment :

- L'amélioration de l'efficacité et l'efficience des dépenses publiques et la qualité des services,
- Le renforcement de la transparence au niveau des objectifs et des résultats,
- L'accroissement de la responsabilisation des gestionnaires quant à leurs obligations de rendre compte de leur performance et de leurs résultats.

Comment, alors, définir et mesurer la performance des établissements d'EFTP ?

3.4. Les indicateurs de performance

L'élément central de la formule de financement est celui des indicateurs de performance. En général, un indicateur est défini comme étant une caractéristique ou un état qui peut être mesuré pour évaluer un effort donné. On peut s'en servir pour mesurer le niveau d'atteinte d'un objectif, une ressource mobilisée, un effet obtenu, ...etc. En matière d'EFP, l'indicateur sert à décrire l'état actuel ou le paramètre de référence servant de point de départ d'une action d'amélioration de la qualité, de quantifier les objectifs de qualité qui ont été fixés et de fournir continuellement des informations sur le degré de réalisation de ces objectifs.

En termes opérationnels, les indicateurs fournissent des informations qui aident les acteurs concernés de l'EFP à évaluer le degré de réalisation de leurs objectifs prédéfinis, à identifier les facteurs d'influence et à prendre des décisions informées. Outre leur fonction à long terme, qui est d'améliorer la qualité des services d'EFP, les indicateurs contribuent également à une compréhension commune des critères visés. Ils sont des vecteurs de production de données aidant les acteurs concernés de l'EFP non seulement à évaluer le degré de réalisation des objectifs fixés, mais aussi à communiquer et partager les résultats de leurs actions, négocier les effets, discuter des facteurs d'influence et prendre les décisions qui s'imposent.

Un ensemble d'indicateurs ont ainsi été identifiés pour caractériser les aspects pertinents de l'efficacité et de la performance des établissements d'EFTP au Bénin dans le cadre de la présente mission. Comme mentionné plus haut, les indicateurs de performance ne sont pas des objectifs en soi, mais ils doivent représenter et couvrir l'ensemble des principaux objectifs, quantitatifs et

qualitatifs, visés par la stratégie nationale en matière d'EFTP notamment l'accroissement de l'accès aux services de l'EFTP, l'amélioration continue de la qualité de ces services, promouvoir l'équité et l'égalité dans le bénéfice de ces services, renforcer le lien avec le milieu professionnel, être en phase avec les normes et standards en la matière, professionnaliser la gouvernance, renforcer la pérennité financière du dispositif d'EFTP, ...etc.

Chaque indicateur retenu, signifie que les acteurs concernés se l'approprient et voient clairement sa portée, sa finalité sa contribution (lien avec les autres indicateurs) à l'amélioration de la qualité des services d'EFTP. Il est important de souligner que les indicateurs doivent être regardés en tant que « package », un ensemble d'indicateurs complémentaires et reliés les uns aux autres, car les informations fournies par une combinaison d'indicateurs sont souvent plus utiles que celles fournies par un indicateur séparé. Les indicateurs définis ont été recherchés à la fois au niveau des extrants (**résultats**), au niveau des approches et **processus** utilisés ainsi qu'au niveau des **moyens** mobilisés.

Avant de présenter les indicateurs de performance, il y a lieu de souligner que certains de ces derniers ont des poids spécifiques. Deux paramètres de pondération sont retenus : i) l'importance stratégique de la thématique ciblée dans la réforme du dispositif d'EFTP et ii) du contexte géographique de l'établissement d'EFTP.

☞ **Pondération à caractère stratégique dans la réforme (poids réforme) :**

A priori, tous les indicateurs retenus sont considérés comme prioritaires et couvrent les aspects de performance ciblés par la stratégie de réforme du secteur. Mais certains correspondent à des thématiques hautement stratégiques et dont la concrétisation appelle à plus efforts de la part des acteurs des établissements d'EFTP, du secteur public comme du privé. Le caractère hautement stratégique renvoie également à d'autres considérations, par exemple, le fait que la thématique en question a un impact élevé sur le dispositif ou synonyme de quelque chose d'innovant par rapport à la « culture classique de fonctionnement » des acteurs concernés. Bonifier ces indicateurs vise donc à davantage inciter les établissements à se pencher dessus. Il s'agit donc de **doubler le poids** des indicateurs ciblés par rapport aux autres et ce quel que soit le type et la situation de l'établissement d'EFTP.

☞ **Pondération à caractère géographique de l'établissement (poids géographique) :**

Certains types des performances recherchées auprès des établissements d'EFTP dépendent du contexte et du positionnement géographique de ces derniers. En effet, et à titre d'exemple, les opportunités de formation en milieu de travail varient selon l'environnement de l'établissement d'EFTP. Celui qui est à proximité d'un tissu industriel / artisanal significatif a plus de possibilité et nécessite moins d'effort pour placer ses

apprenants en entreprise que l'établissement se trouvant en milieu rural et qui est relativement éloigné des activités économiques.

Pour cette raison, certains indicateurs les plus fortement impactés par le positionnement géographique) de l'établissement sont bonifiés indépendamment du paramètre de pondération à caractère stratégique. Deux catégories d'établissement sont envisagées et seuls les établissements de la catégorie des plus défavorisées se verront bonifier les indicateurs spécifiquement ciblés à cet effet.

Avec l'hypothèse de deux catégories : la deuxième est bonifiée de 1 point à appliquer aux indicateurs considérés comme très sensibles au positionnement de l'établissement d'EFTP. Toutefois, il est important de se baser sur un classement objectif. En attendant, la phase pilote se déroule en désactivant ce paramètre de pondération à caractère géographique.

Les trois listes d'indicateurs de performance retenus se présentent comme suit (avec mention des pondérations) :

✓ Indicateurs de résultats

L'objectif ici est de mesurer l'efficacité externe (comme le taux d'insertion, taux de satisfaction des entreprises, ...etc.) et interne (comme le taux des inscrits ayant fini leur formation, le taux de réussite des apprenants, ...etc.).

	Indicateurs de résultats	Poids / réforme	Poids / géographique
IR1	Taux de satisfaction des entreprises vis-à-vis des lauréats de l'établissement	2	
IR2	Taux d'insertion des lauréats de la promotion précédente neuf mois après leur sortie	2	Oui
IR3	Nombre de bénéficiaires d'actions de formation continue	2	Oui
IR4	Nombre de bénéficiaires de formations courtes qualifiantes	2	
IR5	Taux des inscrits ayant fini leur formation		
IR6	Taux de réussite		
IR7	Effectif des apprenants		
IR8	Part des ressources générées par rapport au budget global de l'établissement		
IR9	Taux de satisfaction des apprenants vis-à-vis des formations		
IR10	Part des opportunités de formation occupées par des personnes à besoins spécifiques et porteuses d'handicap	2	Oui

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

✓ Indicateurs de processus

L'établissement est plus efficace et ses prestations sont plus pertinentes s'il adopte des approches et des processus qui favorise l'atteinte des résultats escomptés :

	Indicateurs de Processus	Poids / réforme	Poids / géographique
IP1	Nombre de conventions de partenariat entre l'établissement et les entreprises		
IP2	Part des apprenants effectuant des durées pertinentes de formation en milieu de travail (alternance / formation duale)	2	Oui
IP3	Part des évaluations des acquis de compétences réalisées avec une participation pertinente des entreprises/artisans	2	
IP4	Part des apprenants poursuivant leur formation basée sur / l'APC / DACUM	2	

✓ Indicateurs de moyen

Comme pour les processus, l'établissement est plus efficace et ses prestations sont plus pertinentes s'il mobilise des « moyens » et des « ressources » à la hauteur des résultats attendus. A titre d'exemple, des formateurs bien formés sont un levier essentiel pour délivrer un apprentissage de qualité.

	Indicateurs de Moyens	Poids / réforme	Poids / géographique
IM1	Taux de formateurs/enseignants formés en pédagogie et aux nouveaux curricula de l'APC/DACUM		
IM2	Taux de formateurs/enseignants formés sur le mode de formation avec l'entreprise et ses implications		
IM3	Part du personnel d'encadrement bénéficiant d'actions pertinentes de renforcement des capacités		
IM4	Part des formateurs bénéficiant d'actions pertinentes de perfectionnement		
IM5	Part des apprenants en alternance bénéficiant d'actions pertinentes de suivi et d'encadrement de la part de l'établissement		
IM6	Taux de Conformité par rapport aux normes HQSSE (Hygiène Qualité Santé Sécurité Environnement)		
IM7	Part du volume de formation/encadrement assurée par des formateurs vacataires venant du secteur économique privé		
IM8	Nombre d'actions pertinentes menées pour la préservation, la restauration et l'extension de la biodiversité pour la protection de l'environnement		

☞ Chaque indicateur est détaillé à travers une fiche spécifique (voir annexe 1).

La question, maintenant, est comment définir le lien entre les indicateurs de performance et le financement ?

3.5. Traduction financière des indicateurs de performance

Il est clair qu'il n'y a pas de recette standard de traduction de la performance en « équivalent budgétaire/financier » et, ainsi la question est comment engager une réforme évoluant d'une gestion basée sur les moyens à une gestion axée sur les performances ? Quelle approche ? quelle base de calcul ? ...etc. Si on reste « collé » au calcul des coûts pour définir les budgets nécessaires, la réforme va être aussitôt vidée de son sens à plusieurs égards :

- D'abord, on maintient le réflexe d'une gestion basée sur les moyens et on ne pourra pas introduire et installer la culture et le réflexe de la performance ;
- Il est difficile de définir un coût de référence comme étant le coût de la performance souhaitée ;
- Les gestionnaires gardent la tendance à gonfler les coûts et ne sont justement pas incités à la rationalisation des ressources ;
- Même si on insiste à définir les coûts, ceci reste très complexe et dépend du contexte (de chaque pays, du secteur, de la région, de la filière de formation, ...etc.) ;
- Les acteurs peuvent toujours dire que « nous n'avons pas pu atteindre nos objectifs à cause de la faiblesse des ressources mobilisées, les coûts étaient plus importants que Prévus ».

Mais il nous faut, tout de même, un point de départ et quelques hypothèses de travail pour amorcer la dynamique, quitte à ajuster après quelques itérations.

3.6. Quelques hypothèses et éléments de principe

Pour pouvoir lancer et expérimenter la formule de financement des établissements d'EFTP sur la base de leur performance, les hypothèses et principes suivants sont considérés :

- a. La formule est définie avec l'hypothèse d'une **autonomie** des établissements d'EFTP.

Il est évident que les établissements d'EFTP ne peuvent pas s'engager pleinement dans une dynamique de performance et d'amélioration continue s'ils n'ont pas un minimum de contrôle de leurs ressources et de leurs agendas. Il ne revient pas à la présente mission de définir et étayer l'autonomie des établissements d'EFTP, Celle-ci fait l'objet d'une autre mission parallèle (couvrant plus largement le sujet de la gouvernance desdits établissements). L'hypothèse faite ici a, néanmoins, une base solide en l'occurrence :

- i. La loi n°2022 – 01 du 25 janvier 2022 portant loi-cadre sur l'enseignement et la formation techniques et professionnels en République du Bénin stipule :

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

- Dans son article 46 : « Les établissements publics de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels jouissent **d'une autonomie** en matière de gestion administrative et financière dans les conditions définies par voie réglementaire » ;
- Dans son article 47 : « Les attributions, l'organisation et le fonctionnement des établissements publics de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels sont fixés par voie réglementaire ».
- ii. La SN-EFTP accorde une place centrale à l'amélioration de la gouvernance de l'EFTP en général et des établissements d'EFTP en particulier. Elle cible notamment : « la mise en place d'un mécanisme de financement des établissements d'EFTP basé sur la performance et **favorisant l'autonomie pédagogique, administrative et financière** ». Une mission d'assistance technique a été engagée à cet effet.
- b. Considérer les ressources générées et la subvention de l'Etat, comme **couvrant les coûts de base**, hors salaires, et que les établissements fonctionnent actuellement dans le cadre d'un « équilibre budgétaire ».

Comme indiqué dans l'état des lieux, ci-dessus, les établissements d'EFTP fonctionnent aujourd'hui et dépensent dans la limite des ressources générées, principalement les frais de scolarité. S'ajoutent à ces ressources une subvention relativement faible et stable de l'état qui est intégrée dans le budget de fonctionnement. Evidemment, l'Etat couvrent, par ailleurs, les principaux salaires du personnel. L'hypothèse, ici, est de dire que les établissements d'EFTP sont actuellement à l'équilibre budgétaire mais dans une logique de « vivre selon ses moyens », sans focus significatif sur la performance.

- c. Considérer le « coût actuel » comme **référence pour le calcul des crédits de performance**.

Cette hypothèse se base sur la précédente et consiste à dire que l'équilibre budgétaire (le coût) actuel permet à l'établissement d'EFTP juste d'assurer le fonctionnement de tous les jours et de gérer le déroulement des formations. Les ressources mobilisées ne permettent pas aux acteurs de se lancer dans des activités qui sont de nature améliorer significativement la qualité et l'efficacité des services liés à l'EFTP. Autrement dit, l'effort demandé à l'établissement pour évoluer vers un établissement avec une gouvernance moderne au service des objectifs stratégiques nationaux implique des ressources qui vont s'ajouter à celles mobilisées actuellement, d'où l'idée d'asseoir un effet multiplicateur des « ressources/couts » actuel au titre de chaque indicateur de performance.

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Il est clair que la concrétisation des cibles de chaque indicateur implique un certain nombre d'activités qu'on serait tenté d'identifier et de budgétiser, mais le choix ici est :

- D'éviter de retomber dans la budgétisation basée sur les moyens (coûts des activités, qu'il serait d'ailleurs difficile de bien cerner)
- De laisser la marge de manœuvre aux acteurs de l'établissements de rentrer dans une logique de responsabilisation, de rationalisation et de concertation et **d'innovation** pour ne retenir que les activités pertinentes avec le focus sur le résultat (et pas sur l'activité, la dépense même s'avérant inutiles)

Il est important de souligner qu'avec cette hypothèse il s'agit de démarrer la formule de financement sur la base de la performance. La référence au « coûts actuels » pour définir les crédits de performance pourra être ajustée au regard de l'expérimentation. On ne peut d'ailleurs, exclure une révision dans un sens ou dans un autres des frais de scolarités tels que définis et couverts actuellement.

- d. Faire apparaître (en écriture) les salaires, pris en charge par l'Etat, dans le budget de l'établissement.

Dans la mesure où avec « le contrat de performance » les performances de l'établissement d'EFTP vont être plus visibles et à plus grande échelle, et sachant que l'établissement fonctionne avec ses différents types de personnels, l'Hypothèse est ici de juste faire apparaître, en écriture, les salaires (pris en charge par l'Etat) dans le budget de l'établissement, tout en gardant leur gestion au niveau central. Ceci donnera une idée sur les coûts réels engendrés par le fonctionnement de l'établissement et une meilleure appréciation de sa performance. Ainsi, lesdits salaires peuvent être intégrés à l'assiette de calcul des crédits de performance étant donné que la performance dépend de la contribution des différents personnels.

- e. Paramètre d'ajustement

Une simulation de la formule de financement, sous forme de l'élaboration de projet de contrats de performance (avec des plans de gestion), a été réalisée pour huit (08)⁴ établissements pilotes d'EFTP. L'exercice a démontré que la taille de l'établissement peut défavoriser les moins grands (en termes de moyens humains et matériels). Même s'il est logique que l'établissement le plus grand implique un volume d'activité plus grand, et par conséquent plus de crédits de performance, plusieurs indicateurs

⁴ Lycée technique Coulibaly de Cotonou ; Lycée technique Professionnel de Bohicon ; Lycée technique THR d'Akassato (Atlantique) ; Lycée technique Professionnel de Kandi ; Lycée technique agricole de Sékou ; Lycée technique agricole d'Adjahonmè (Couffo) ; Lycée technique agricole de Natitingou ; Le Centre de Formation Professionnelle et d'Apprentissage de Zè (Atlantique)

engendrent des activités globalement similaires en termes d'énergie et de dépenses tels que, par exemple, le taux de satisfaction des entreprises vis-à-vis des lauréats de l'établissement, le taux d'insertion des lauréats de la promotion précédente, neuf mois après leur sortie, le nombre de bénéficiaires d'actions de formation continue, le nombre de bénéficiaires d'actions de formations courtes qualifiantes, ...etc.

Ainsi, il a été convenu d'introduire un paramètre d'ajustement basée sur une variable, objective et non objet de performance, à savoir le nombre d'enseignants. Le paramètre est donc inversement proportionnel au nombre d'enseignants. Il est égal à 2,5 pour les établissements ayant moins de 50 enseignants, est égal à 2 pour les établissements ayant entre 50 et 100 enseignants et 1 pour ceux ayant plus de 100 enseignants. Il s'applique à tous les indicateurs.

3.7. Calcul des crédits de performance

Base de référence pour la définition des crédits de performance

Masse salariale, prise en charge par l'Etat, projetée l'exercice prochain	...
Frais de scolarité projetés l'exercice prochain	...
Budget base de référence Z	...

Démultiplication de base pour le calcul des crédits de performance

Coefficient multiplicateur de base X	1%
Seuil considéré pour le taux d'accroissement des indicateurs dans le calcul des crédits de performance	50%

Démultiplication spécifique pour le calcul des crédits de performance

		Observation
Poids de l'indicateur au regard de la complexité et de la priorité stratégique (Poids réforme)	1 ou 2	Mettre 2 dans la cellule de l'indicateur bonifié (colonne A)
Poids de l'indicateur au regard du contexte géographique (Poids géographique)	1 ou 2	Mettre 2 dans la cellule de l'indicateur bonifié en fonction du type de l'établissement (Colonne B)

Paramètre d'ajustement pour le calcul des crédits de performance

		Observation
Multiplicateur d'ajustement Y	2,5 ; 2 ou 1	Appliquer ce multiplicateur au « Coefficient multiplicateur de base X »

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Sur ces bases, les crédits de performance sont calculés par indicateur comme suit :

Indicateur		A Poids réforme	B Poids géographique	C Valeur de référence (exercice précédent)	D Valeur attendue (exercice en cours)	E Valeur cible (exercice prochain)	F Taux d'accroissement (E – C) / C	G Multiplicateur intégrant le seuil (F limitée à 50%) F * X * Y	H Crédits de performance G * A * B * Z
IR1	Taux de satisfaction des entreprises vis-à-vis des lauréats de l'établissement	2	1						
IR2	Taux d'insertion des lauréats de la promotion précédente neuf mois après leur sortie	2	2						
IR3	Nombre de bénéficiaires d'actions de formation continue	2	2						
IR4	Nombre de bénéficiaires de formations courtes qualifiantes	2	1						
IR5	Taux des inscrits ayant fini leur formation		1						
IR6	Taux de réussite		1						
IR7	Effectif des apprenants		1						
IR8	Part des ressources générées par rapport au budget global de l'établissement		1						
IR9	Taux de satisfaction des apprenants vis-à-vis des formations		1						
IR10	Part des opportunités de formation occupées par des personnes à besoins spécifiques et porteuses d'handicap	2	2						
IP1	Nombre de conventions de partenariat entre l'établissement et les entreprises		1						
IP2	Part des apprenants effectuant des durées pertinentes de formation en milieu de travail (alternance / formation duale)	2	2						
IP3	Part des évaluations des acquis de compétences réalisées avec une participation pertinente des entreprises/artisans	2	1						
IP4	Part des apprenants poursuivant leur	2	1						

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Indicateur		A Poids réforme	B Poids géographique	C Valeur de référence (exercice précédent)	D Valeur attendue (exercice en cours)	E Valeur cible (exercice prochain)	F Taux d'accroissement (E – C) / C	G Multiplicateur intégrant le seuil (F limitée à 50%) F * X * Y	H Crédits de performance G * A * B * Z
	formation basée sur / l'APC / DACUM								
IM1	Taux de formateurs/enseignants formés en pédagogie et aux nouveaux curricula de l'APC/DACUM	1	1						
IM2	Taux de formateurs/enseignants formés sur le mode de formation avec l'entreprise et ses implications	1	1						
IM3	Part du personnel d'encadrement bénéficiant d'actions pertinentes de renforcement des capacités	1	1						
IM4	Part des formateurs bénéficiant d'actions pertinentes de perfectionnement	1	1						
IM5	Part des apprenants en alternance bénéficiant d'actions pertinentes de suivi et d'encadrement de la part de l'établissement	1	1						
IM6	Taux de Conformité par rapport aux normes HQSSE (Hygiène Qualité Santé Sécurité Environnement)	1	1						
IM7	Part du volume de formation/encadrement assurée par des formateurs vacataires venant du secteur économique privé	1	1						
IM8	Nombre d'actions pertinentes menées pour la préservation, la restauration et l'extension de la biodiversité pour la protection de l'environnement	1	1						
Crédit de performance									
% des crédits de performance / budget de base									

☞ Voir Fichier Excel pour faire les simulations.

3.8. Mode opératoire de la formule de financement

☞ Un contrat de performance annuel

Logiquement, la dynamique de performance et de changement s'opère dans un cadre pluriannuel donnant un minimum de visibilité aux acteurs et le Bénin va justement dans ce sens. En effet, La loi n°2022 – 01 du 25 janvier 2022 portant **loi-cadre** sur l'enseignement et la formation techniques et professionnels en République du Bénin stipule, dans son article 20, « Les établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels fonctionnent sur la base de **Projets d'Etablissement** élaborés selon le principe de la gestion axée sur les résultats, par le responsable d'établissement à l'endroit du supérieur hiérarchique ».

Comme le Projet d'Etablissement (son format, sa portée, ...etc.) devrait être conçu et défini à la lumière de la mission, en cours, relative à la gouvernance des établissements d'EFTP, il ne revient pas à la présente mission de d'approfondir cette thématique.

Toutefois, il fait sens de dire que le Projet d'Etablissement sera un cadre pluriannuel **glissant**, actualisable chaque année avec la première année de projection conforme avec le budget qui est un exercice annuel. Et c'est à ce niveau que la présente mission propose de rattacher le contrat de performance pour constituer globalement le contenu de la première année de projection du Projet d'Etablissement. Le schéma global qui sera retenu pour le Projet d'Etablissement précisera l'ancrage du Contrat de performance dans celui-ci. Ici le focus est donc plus sur le contenu moins sur le format du contrat de performance. Pour ce dernier, il s'agira donc d'un cadre par lequel :

- ☞ L'établissement d'EFTP s'engage à améliorer ses performances en faisant évoluer les indicateurs de performance vers les cibles convenues ;
- ☞ La tutelle s'engage à rendre disponibles les ressources définies et nécessaires à la réalisation des performances convenues. Les ressources en question incluent tout type de ressources y compris celles générées par l'établissement.

Les crédits globaux du budget, objet du contrat de performance sont égaux à ceux indiqués dans la première année de projection du Projet d'Etablissement est calculés comme suit :

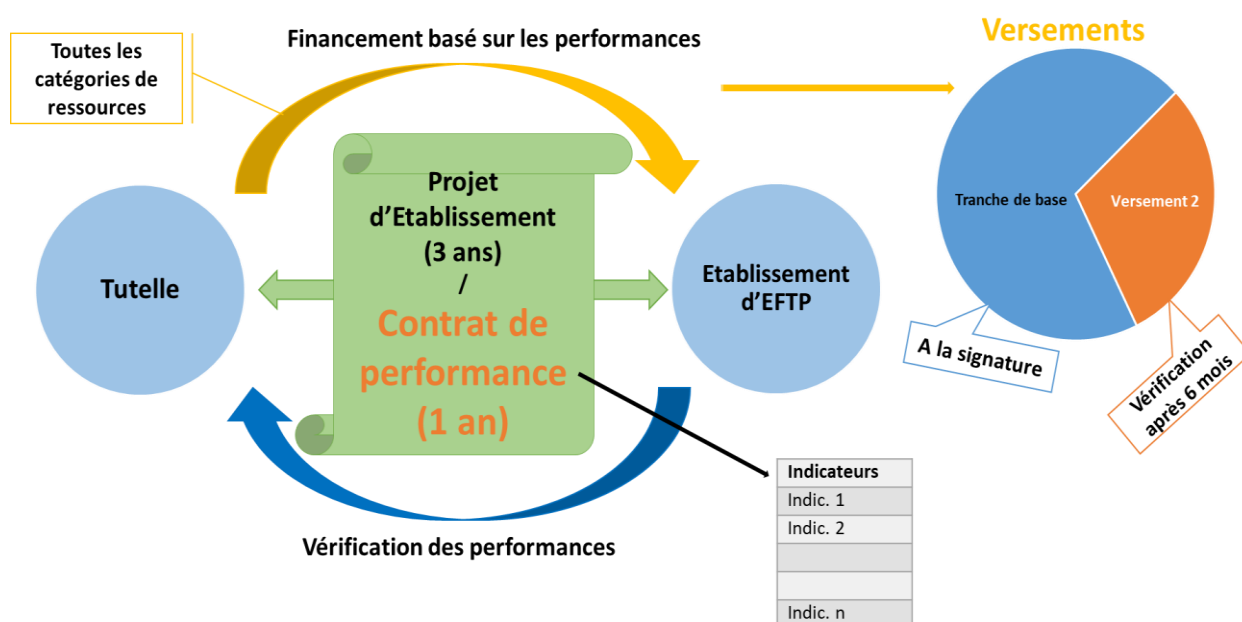
Crédits projetés = Masse salariale annuelle projetée + l'ensemble des ressources générées projetées + les crédits de **performance** projetés

- ☞ La tutelle s'engage également à réunir les conditions nécessaires à un fonctionnement basé sur la performance (soutien politique, cadre juridique et réglementaire, réactivité par rapport aux activités centralisées, ...etc.).

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Schématiquement, le mode opératoire de la formule de financement se présente comme suit :

Mode opératoire de la Formule de Financement des Etablissements d'EFTP, basée sur la performance



🔑 Déblocage des ressources budgétaires

Le déblocage des ressources se fera en deux tranches :

- ✓ Tranche de base : à la signature du contrat de performance. Elle est égale à :

Tranche de base = Ressources générées projetées + Salaires (pris en charge et gérés par l'Etat) + 50% des crédits de performance projetés

Il s'agit d'autoriser l'établissement à utiliser (dépenser) à hauteur de cette enveloppe.

Les 50% des crédits de performance sont destinés à permettre aux acteurs de l'établissement de lancer les efforts sous forme de nouvelles activités visant à améliorer la performance ciblée. Sans cette « avance », l'établissement se retrouve dans le schéma actuel où il a juste de quoi assurer le fonctionnement classique.

- ✓ Tranche de performance : après 06 mois du démarrage de l'exercice budgétaire objet du Contrat de performance et en fonction du niveau d'atteinte des performances ciblées.

Tranche de performance = Crédits de performance réels - 50% des crédits de performance projetés (avancés dans le cadre de la tranche de base)

Le calcul des crédits de performance réels se fait en appliquant, indicateur par indicateur, le taux d'accroissement effectif (mesuré six mois après le démarrage de l'exercice). Le calcul se fait indicateur par indicateur, mais tous les indicateurs sont solcitaires et on considère la

somme (résultats globaux) pour définir le solde à accorder à l'établissement au titre de la tranche de performance.

➤ **Paramètre d'ajustement**

Une simulation de la formule de financement, sous forme d'élaboration de projet de contrat de performance avec plan de gestion, a été réalisée pour huit (08)⁵ établissements pilotes d'EFTP. L'exercice a démontré que la taille de l'établissement peut défavoriser les moins grands (en termes de moyens humains et matériels). Même s'il est logique que l'établissement le plus grand implique un volume d'activité plus grand, et par conséquent plus de crédits de performance, plusieurs indicateurs engendrent des activités globalement similaires en termes d'énergie et de dépenses tels que, par exemple, le taux de satisfaction des entreprises vis-à-vis des lauréats de l'établissement, le taux d'insertion des lauréats de la promotion précédente, neuf mois après leur sortie, le nombre de bénéficiaires d'actions de formation continue, le nombre de bénéficiaires d'actions de formations courtes qualifiantes, ...etc.

Ainsi, il a été convenu d'introduire un paramètre d'ajustement basée sur une variable, objective et non objet de performance, à savoir le nombre d'enseignants. Le paramètre est donc inversement proportionnel au nombre d'enseignants. Il est égal à 2,5 pour les établissements ayant moins de 50 enseignants, est égal à 2 pour les établissements ayant entre 50 et 75 enseignants et 1 pour ceux ayant 75 enseignants et plus. **Il s'applique à tous les indicateurs.** Il devient en fait un multiplicateur du Coefficient multiplicateur de base.

➤ **Hypothèse d'entretien de la performance**

Lors de l'expérimentation, a surgit le cas où l'indicateur a une valeur de 100% et donc plus de marge de progression quantitative. Or, atteindre ce niveau de performance est synonyme d'effort important qu'il y a lieu d'œuvrer à maintenir. Autrement, Il faut éviter de pénaliser l'établissement si cet effort de se traduit pas par des crédits de performance. Sous réserve de s'assurer de la dimension qualitative de l'indicateur et de la fiabilité des chiffres, il a été convenu d'actionner l'hypothèse de 10% au titre du taux d'accroissement de l'indicateur ayant atteint 100%.

➤ **Maintien de la subvention de l'électricité**

Dans la mesure où le principe retenu est de finir avec la subvention de l'Etat, désormais intégrée dans les crédits de performance, les acteurs ont soulevé la question de la prise en charge des frais d'électricité que l'Etat finance en ce moment. Comme ces frais ne transitent

⁵ Lycée technique Coulibaly de Cotonou ; Lycée technique Professionnel de Bohicon ; Lycée technique THR d'Akassato (Atlantique) ; Lycée technique Professionnel de Kandi ; Lycée technique agricole de Sékou ; Lycée technique agricole d'Adjahonmè (Couffo) ; Lycée technique agricole de Natitingou ; Le Centre de Formation Professionnelle et d'Apprentissage de Zè (Atlantique)

même pas par le budget de l'établissement, l'option retenue est de maintenir la même démarche qu'aujourd'hui tout comme pour les salaires.

3.9. Prime de performance

En vue de motiver/inciter les différents acteurs de l'établissement, y compris ceux du secteur économique privés, il est suggéré de prévoir une « Prime de performance » qui serait desservie à l'ensemble ces acteurs activement engagés. A cet effet, il est proposé de réserver 10% du total des crédits de performance réels (après vérification et validation des données) et la faire répartir en corrélation avec les salaires pour ce qui concerne les personnels de l'établissement. La part qui ira aux acteurs du secteur privé peut être répartie en fonction de l'assiduité dans les rencontres clés de collaboration avec l'établissement. Le Conseil d'établissement (constitué d'acteurs des secteurs public et privé) décidera, en concertation avec la tutelle de l'établissement, de la grille détaillée de répartition de la prime de performance.

3.10. Modalités spécifiques de transition

En ce qui concerne les indicateurs pour lesquels l'établissement ne dispose pas de données factuelles au premier engagement dans l'approche de financement basé sur la performance, il est retenu l'hypothèse d'un taux d'accroissement de transition de 10%, sans mentionner les valeurs de référence et cibles. L'objectif est de permettre à l'établissement à la fois d'œuvrer à améliorer les indicateurs en question et d'assurer la collecte des données pertinentes pour l'exercice suivant, qui deviennent les données de référence. Au moment du premier exercice d'évaluation et de mesure des indicateurs en question, le taux d'accroissement de transition est considéré comme 100% réalisé pour un indicateur donné si l'établissement identifie/fournit la valeur factuelle de celui-ci de manière à disposer dorénavant et régulièrement d'une valeur de référence.

IV- Le plan de gestion partenarial

4.1. Périmètre du plan de gestion

Au démarrage de la mission du CIFOIT, il a été rappelé que plusieurs chantiers d'assistance technique sont lancés, ou sont en préparation, dont particulièrement :

- L'Elaboration d'un nouveau modèle de gouvernance des établissements d'EFTP » ;
- L'élaboration du dispositif d'assurance qualité dans les institutions et établissements de l'Enseignement et la Formation Techniques et Professionnels (EFTP) ;
- L'élaboration d'un mécanisme d'information et d'orientation des apprenants ;
- La relecture, approfondissement et finalisation des documents nécessaires pour le Cadre national des certifications et des qualifications (CNCQ) et la VAE pour les secteurs prioritaires

Tous ces chantiers vont impacter la gestion des établissements d'EFTP. A signaler particulièrement ceux relatifs au modèle de gouvernance et à la démarche qualité qui définiront le type et la portée de l'autonomie pédagogique, administrative et financière desdits établissements. Ceci impliquera la définition de l'ensemble des processus relatifs au pilotage et au fonctionnement des établissements.

La présente mission relative à « *l'Elaboration de plan de gestion des établissements d'EFTP avec la participation du secteur privé* » ne couvre donc pas tous les champs de gestion de l'établissement, au risque d'être en contradiction avec le modèle de gouvernance attendu. Il ne s'agit ni du projet d'Etablissement, ni d'un plan d'action opérationnel budgétisé. Il s'agit plutôt d'insister sur les principaux axes de gestion, sans nécessairement les organiser par processus et sans couvrir nécessairement tous les processus de gouvernance, que les acteurs devraient conduire en partenariat avec le secteur privé pour améliorer les prestations des établissements d'EFTP. Toutefois, dans la mesure où la présente mission « devance » chronologiquement le chantier sur la gouvernance, ses résultats pourront inspirer les réflexions sur celui-ci, d'une part, et pourront être aisément positionnés par rapport aux différents processus du modèle attendu.

4.2. Lien fort avec « la formule de financement »

L'objectif principal de la présente mission est de développer, pour le compte des établissements d'EFTP, des plans de gestion qui vont servir à améliorer les pratiques d'enseignement, d'apprentissage ainsi que la gouvernance avec la participation du secteur privé. Comme signalé dans le rapport de démarrage, il y a lieu de souligner que les améliorations visées ont été déclinées, dans le cadre du travail sur la formule de financement, sous forme d'indicateurs de performance et de qualité des prestations. Ces derniers couvrent en effet plusieurs vecteurs et sont structurés autour de trois types :

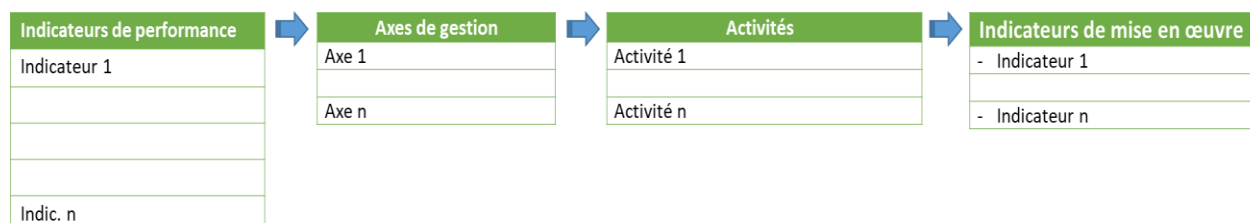
- Indicateurs de résultats
- Indicateurs de processus
- Indicateurs de moyens.

Or, l'atteinte des objectifs ciblés par ces indicateurs nécessite une gestion spécifique et, surtout, partenariale avec le secteur privé. Plusieurs de ces indicateurs et leur implication au niveau de la gestion apparaissent comme nouveaux défis pour les acteurs des établissements spécifiques et d'un genre de guide méthodologique au niveau de la gestion pour assurer la concrétisation des indicateurs de performance, et c'est justement là la finalité du « Plan de gestion ».

Ainsi, et en attendant les résultats en particulier de la mission d'assistance technique sur la gouvernance des établissements d'EFTP, le « plan de gestion » proposé ici est un document sous forme d'un guide méthodologique aidant les acteurs concernés, du secteur public

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

comme du secteur économique privé, à cibler i) les axes de gestion les plus pertinents pour chacun des indicateurs de performance, ii) les principales activités pour chacun de ces axes de gestion et iii) les indicateurs de suivi de la mise en œuvre desdits axes de gestion. Ayant comme base les indicateurs de performance, ledit document couvre ainsi l'ensemble des livrables attendus. Son socle se présente schématiquement comme suit :



D'une manière plus détaillée, les livrables attendus de la présente mission sont couverts comme suit :

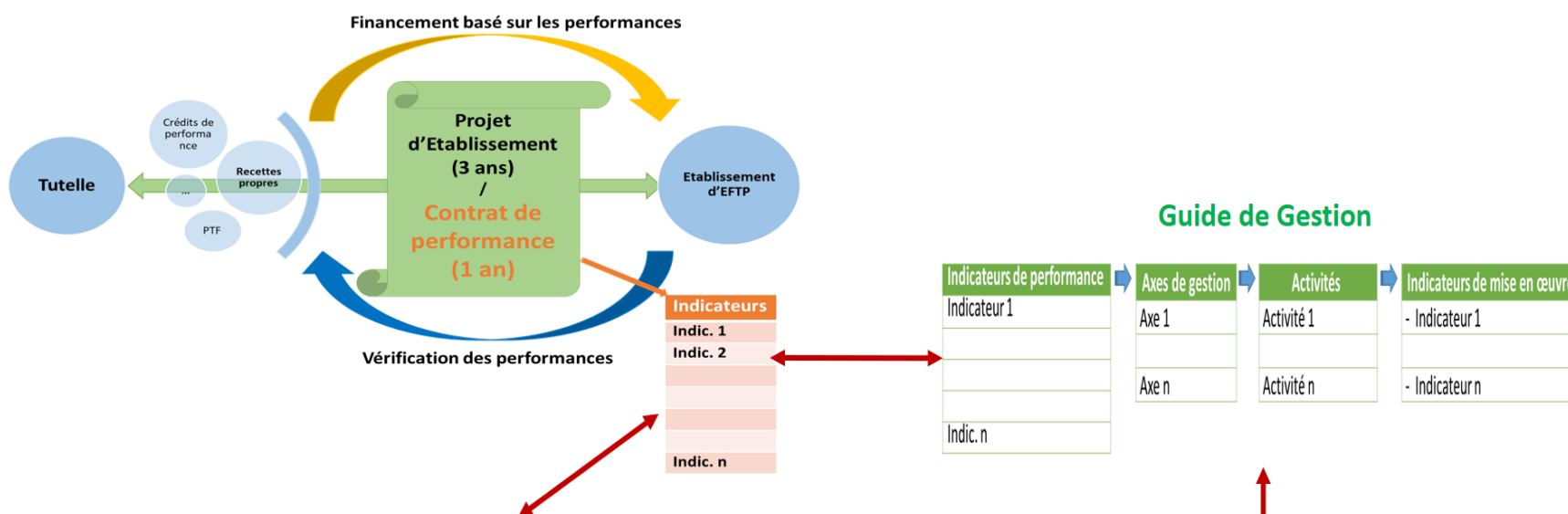
Selon les termes de référence		Réponse correspondante proposée
Activité	Livrable	
A2-3 : Conception d'un document décrivant (i) les éléments caractéristiques d'un plan de gestion d'établissement d'EFTP de qualité pour améliorer l'enseignement, l'apprentissage et la gouvernance avec le secteur privé ; (ii) et les critères d'appréciation de la qualité dudit plan	L2-3 : Rapport décrivant (i) les éléments caractéristiques d'un plan de gestion de qualité ; et (ii) les critères d'appréciation de la qualité du plan de gestion	<i>Partir des indicateurs de performance (1er élément du schéma ci-dessus) comme :</i> ➤ <i>Éléments caractéristiques d'un plan de gestion de qualité</i> ➤ <i>Critères d'appréciation de la qualité du plan de gestion</i>
A2-4 : Conception du guide méthodologique d'élaboration de plan de gestion des établissements d'EFTP avec la participation du secteur privé	L2-4 : Guide méthodologique d'élaboration de plan de gestion des établissements d'EFTP avec la participation du secteur privé	Guide méthodologique d'élaboration de plan de gestion ayant comme base : ➤ <i>Les axes de gestion (deuxième élément du schéma ci-dessus)</i> ➤ <i>Les activités, clarifiant et précisant les cibles des axes de gestion (3^{ème} élément du schéma ci-dessus)</i>
A2-5 : Elaboration d'un dispositif de la mise œuvre, de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre des plans de gestion des établissements et autres institutions d'EFTP	L2-5 : Dispositif de suivi et d'évaluation	Dispositif de suivi basé sur : ➤ <i>Les indicateurs de mise en œuvre, permettant de disposer d'un tableau de bord sur le suivi de la concrétisation des axes de gestion, (4^{ème} élément du schéma ci-dessus)</i>

La formule de financement basée sur la performance et le plan de gestion des établissements d'EFTP avec la participation du secteur privé, participants aux mêmes objectifs à savoir des prestations pertinentes et de qualité, apparaissent ainsi comme deux facettes de la même pièce, comme le montre le schéma ci-après :

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Formule de Financement et Plan de Gestion = deux facettes d'une même pièce

Mode opératoire de Formule de Financement des Etablissements d'EFTP, basée sur la performance



			Multiplicateur de performance						
			Dimension géographique						
			De base	Seuill	Standard	Jaune	Rouge		
			1%	50%	0	0.5	1		
Masse salariale, projetée , prise en charge par l'Etat									
Frais de formation projetés			408,000,000						
Total projection de base			578,000,000						
Paramètre géographique de l'établissement			0.0						
			Projections						
Indicateur	Réforme	Poids	Valeur de référence (exercice précédent)	Valeur attendue l'année en cours	Valeur cible (exercice prochain)	Taux accroissement projeté	Multiplicateur de base	Multiplicateur spécifique	Crédits de performance projetés
Taux de satisfaction des entreprises vis-à-vis des lauréats de l'établissement	2	0	25%	30%	35%	40.0%	0.80%	1.00	4,624,000
Taux d'insertion des lauréats de la promotion précédente neuf mois après leur sortie	2	1	70%	71%	74%	5.7%	0.11%	1.00	660,571
Nombre de bénéficiaires d'actions de formation continue	2	1	30	32	28	-6.7%	-0.13%	1.00	-770,667
Nombre de bénéficiaires d'actions de formations courtes qualifiantes	2	0	25	37	42	68.0%	1.00%	1.00	5,780,000

Les indicateurs sont le point de départ /la base et l'outil de vérification de la qualité du guide de gestion

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

4.3. Le Guide de gestion

Le guide de gestion se présente sous la forme du tableau suivant :

GUIDE DE GESTION				
Code	INDICATEURS	AXES DE GESTION	ACTIVITES PLAUSIBLES	INDICATEURS DE SUIVI
IR1	Taux de satisfaction des entreprises vis-à-vis des lauréats de l'établissement	Mettre en place un dispositif de recueil et d'analyse des impressions des entreprises	- Réaliser annuellement une enquête de satisfaction des entreprises vis-à-vis des diplômés - Recueillir les réclamations et les points de disfonctionnements exprimés par les entreprises)	Rapport d'enquête de recueil et d'analyse des impressions des entreprises
		Mettre en place un dispositif de remédiation des insuffisances de la formation	- Traiter les informations issues des enquêtes de terrain - Analyser, les points de non-satisfaction recueillis - Appliquer les solutions appropriées - Suivre les mesures correctives	Rapport partenarial de traitement des réclamations des entreprises
IR2	Taux d'insertion des lauréats de l'exercice précédents après neuf mois de leur sortie	Identifier les opportunités d'insertion en partenariat avec l'entreprise	- Contacter les entreprises pour identifier leurs besoins de recrutement, - Identifier et promouvoir les mécanismes d'incitation à l'auto-emploi	Rapport sur les opportunités d'insertion identifiées
		Exploiter les résultats des enquêtes d'insertion en collaboration avec l'entreprise	- Ajuster, quand pertinent, le prochain recrutement des apprenants en ciblant les métiers à fort taux d'insertion en collaboration avec les entreprises partenaires - Multiplier les « journées portes ouvertes » avec les entreprises à destination des diplômés et enseignants/formateurs	Fiche synthèse des pistes d'amélioration de l'insertion
IR3	Nombre de bénéficiaires d'actions de formation continue	Promouvoir les capacités de l'établissement en matière de services de formation continue	- Saisir les opportunités de communication sur les capacités de l'établissement à offrir des formations continues pertinentes - Elaborer des supports attractifs sur les possibilités de formation continue de l'établissement	Catalogue de formation continue publié



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

GUIDE DE GESTION				
Code	INDICATEURS	AXES DE GESTION	ACTIVITES PLAUSIBLES	INDICATEURS DE SUIVI
		Identifier les besoins potentiels en formation continue en collaboration avec l'entreprise	- Identifier les entreprises potentiellement intéressées par la formation continue de ses employés - Mener une étude annuelle de besoins en formation continue des employés dans les entreprises de l'environnement de l'établissement	Liste des de formations continues faisant l'objet d'une expression de besoin
		Développer les capacités de concevoir et d'organiser des actions de formation continue avec l'implication de l'entreprise	- Renforcer la collaboration avec les entreprises en vue de traduire les besoins en formation continue en modules pertinents de formation - Renforcer les capacités techniques et pédagogiques des formateurs et les mobiliser pour s'engager dans la formation continue - Mettre en place une organisation pédagogique et matérielle favorable aux actions de formation continue - Clarifier les rôles et responsabilités entre les différents acteurs de l'établissement - Mettre en place un mécanisme d'évaluation des actions de formation continue en collaboration avec le secteur privé	- Catalogue de formation continue - PV de réunions d'adhésion des acteurs au programme de développement de la formation continue
IR4	Nombre de Bénéficiaires d'actions de formations courtes qualifiantes	Promouvoir les capacités de l'établissement en matière de formation qualifiante	- Saisir les opportunités de communication sur les capacités de l'établissement à offrir des formations qualifiantes - Elaborer des supports attractifs sur les possibilités de formation qualifiante	Catalogue de formation continue publié
		Identifier les besoins potentiels en formation qualifiante	- Identifier, en collaboration avec le secteur privé, les activités économiques pouvant faire appel à des qualifications courtes non diplômantes - Exploiter les enquêtes annuelles et études sectorielles/régionales - Exploiter les données des services d'orientation professionnelle pour repérer les jeunes potentiellement intéressés par une formation qualifiante	Liste des formations qualifiantes exprimées comme besoin, arrêtée en collaboration avec les entreprises (dans le cadre du conseil d'établissement)
		Développer les capacités de concevoir et d'organisation des actions de formation qualifiante	Renforcer la collaboration avec les entreprises en vue de traduire les besoins en formation qualifiante en modules pertinents de formation	Catalogue de formation qualifiante



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

GUIDE DE GESTION				
Code	INDICATEURS	AXES DE GESTION	ACTIVITES PLAUSIBLES	INDICATEURS DE SUIVI
			- Renforcer les capacités techniques et pédagogiques des formateurs et les mobiliser pour s'engager dans la formation qualifiante - Mettre en place une organisation pédagogique et matérielle favorable aux actions de formation qualifiante - Clarifier les rôles et responsabilités entre les différents acteurs de l'établissement - Mettre en place un mécanisme d'évaluation des actions de formation qualifiante en collaboration avec le secteur privé	PV de réunions d'adhésion des acteurs au programme de développement de la formation qualifiante
IR5	Taux des inscrits ayant fini leur formation	Assurer une meilleure orientation des apprenants	- Organiser une campagne d'information sur les spécialités/métiers offertes par l'établissements avant le recrutement des apprenants - Mettre en place un système de réorientation	- Rapport sur la campagne d'information sur les spécialités/métiers offertes par l'établissements - Rapport semestriel de réorientation
		Mettre en place un dispositif d'écoute, de dialogue et d'accompagnement	- Repérer les apprenants les plus en difficulté ; - Mettre en place un soutien individuel ou collectif	Liste des apprenants accompagnés
IR6	Taux de réussite	Renforcer les capacités des ressources humaines et surtout des formateurs dans l'organisation pédagogique selon l'APC	- Identifier les besoins de renforcement des capacités des ressources humaines en lien avec la pédagogie de l'APC - Elaborer des plans de renforcement des capacités y compris les formations pédagogiques et techniques du personnel concerné - Mettre en œuvre les plans de renforcement des capacités en collaboration avec l'entreprise	- Plan de formation et de perfectionnement annuel - Rapports des actions de formation pédagogiques et techniques
		Améliorer les ratio apprenants/ Formateur	- Optimiser l'organisation pédagogique et matérielle, y compris l'emploi du temps, dans la perspective d'améliorer le ratio apprenant/formateur - Renforcer le recours aux vacataires venant de l'entreprise	Rapport du conseil de rentrée scolaire
		Renforcer la formation avec l'entreprise	Améliorer les ratio apprenants/ Formateur	- Fiches de suivi de l'alternance - Livret de l'alternance - Fiche navette
	Effectif des apprenants	Mobiliser l'entreprise	Renforcer la formation avec l'entreprise	Liste des entreprises partenaires



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

GUIDE DE GESTION				
Code	INDICATEURS	AXES DE GESTION	ACTIVITES PLAUSIBLES	INDICATEURS DE SUIVI
IR7		Adapter l'organisation pédagogique au contexte de la formation avec l'entreprise	- Adapter les emplois de temps - Convenir avec l'entreprise de la répartition des activités d'apprentissage entre l'EFTP et milieu professionnel - Mobiliser les différents acteurs (formateur et tuteur) pour la formation avec l'entreprise	- Les emplois de temps de la formation au niveau des établissements sont ajustés - Planning d'alternance centre / entreprise concerté - Les affectations des tuteurs par apprenant sont consignées
		Promouvoir la formation avec l'entreprise	- Organiser des journées portes ouvertes ; - Organiser des campagnes de sensibilisation auprès des jeunes et des parents (Média, Réseaux sociaux ... etc.); - Organiser des campagnes de sensibilisation dans les établissements d'enseignement général	Rapports de communication sur la formation avec l'entreprise
IR8	Part des ressources générées par rapport au budget global (hors crédits de performance) de l'établissement	Promouvoir les services de formation continue et qualifiante	- Saisir les opportunités de communication sur les capacités de l'établissement à offrir des formations continues et qualifiantes pertinentes - Elaborer des supports attractifs sur les possibilités de formation continue et qualifiantes de l'établissement	Rapports de communication sur la formation qualifiante
		Promouvoir et diversifier les autres produits et services tenant compte de la mission principale de formation de l'établissement	- Promouvoir les produits issus des actions de formation - Identifier et promouvoir les services divers que l'établissement peut offrir	Prospectus, actualisé, portant sur les divers services susceptibles de générer des ressources
		Mobiliser les acteurs de l'établissement pour un service de qualité	- Sensibiliser les acteurs de l'établissement (formateurs, personnels d'encadrement, ...) sur l'importance des développer les services générateurs de ressources - Mettre en place un mécanisme de gestion des ressources générées de manière à motiver les acteurs - Mettre en place un dispositif d'évaluation des actions génératrices de ressources	Rapports des instances de gestion
IR9		Mettre en place un dispositif de communication avec les apprenants	- Réaliser annuellement une enquête de satisfaction - Mettre en place un dispositif d'écoute des apprenants	Mettre en place un dispositif de communication avec les apprenants



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

GUIDE DE GESTION				
Code	INDICATEURS	AXES DE GESTION	ACTIVITES PLAUSIBLES	INDICATEURS DE SUIVI
	Taux de satisfaction des apprenants vis-à-vis des formations	Apporter les remédiations nécessaires	- Analyser les points de non-satisfaction des apprenants - Elaborer et mettre en œuvre un plan d'actions correctives des points de non-satisfaction des apprenants	Apporter les remédiations nécessaires
IR10	Part des opportunités de formation occupées par des personnes à besoins spécifiques et porteuses d'handicap	Valoriser la formation des personnes à besoins spécifiques	- Informer sur les opportunités de formation des personnes à besoins spécifiques - Renforcer les capacités des formateurs et corps d'encadrement sur les formations des personnes à besoins spécifiques	Rapport de communication sur les formations de personnes à besoins spécifiques
		Favoriser l'accès aux services d'EFTP aux personnes à besoins spécifiques	Identifier, en collaboration avec les structures spécialisées, les personnes à besoins spécifiques et définir les actions spécifiques à entreprendre à leur endroit	Liste, avec profils, des personnes potentiellement concernées
		Assurer les conditions favorables à l'accueil et au maintien des jeunes à besoins spécifiques dans l'établissement	- Mettre en place un système d'écoute et d'accompagnement pour les apprenants à besoins spécifiques - Adapter les infrastructures	Liste des dispositions prises
		Négocier avec le ministère des incitations spécifiques au profit des jeunes à besoins spécifiques	Préparer un plaidoyer	Un dossier de plaidoyer est élaboré
IP1	Nombre de conventions de partenariat entre l'établissement et les entreprises	Promouvoir les prestations de l'établissement auprès des entreprises	- Promouvoir les spécialités de formation initiales et mettre en relief leur utilité dans la dynamique économique des entreprises - Promouvoir les autres prestations de l'établissement notamment les opportunités de services aux entreprises	Rapports de communication et de promotion des prestations de l'établissement
		Prospecter et identifier les potentielles entreprises partenaires	- Identifier les entreprises potentielles concernées par la participation à une collaboration pérenne - Avec le support des membres du secteur privé du conseil d'établissement, planifier et organiser des rencontres avec les entreprises identifiées pour confirmer leurs engagements à collaborer	Liste des entreprises partenaires identifiées
		Définir le champ de partenariat avec l'entreprises	Proposer des solutions gagnant-Gagnant	Liste des domaines principaux de partenariat convenus avec les entreprises



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

GUIDE DE GESTION				
Code	INDICATEURS	AXES DE GESTION	ACTIVITES PLAUSIBLES	INDICATEURS DE SUIVI
			- Consigner par écrit ce qui a été convenu à l'oral, résumant les obligations de tous les partenaires - Convenir des modalités de suivi de la mise en œuvre des conventions de partenariat	
		Elaborer et signer les conventions de partenariat	- Proposer des projets de convention - Préparer et organiser les cérémonies de signature des conventions - Elaborer un plan de mise en œuvre des conventions - Communiquer sur les conventions signées	Conventions de partenariat signées
IP2	Part des apprenants effectuant des durées pertinentes de formation en milieu de travail (alternance / formation duale)	Promouvoir les métiers et filières de formation de l'établissement auprès des entreprises	- En collaboration avec les membres du secteur privé du conseil d'établissement, définir un plan de communication mettant en évidence les gains potentiels de l'entreprise qui accueille des apprenants de l'établissement - Activer les différents canaux possibles de communication ciblant les entreprises	Rapports de communication visant les entreprises
		Prospecter et identifier les entreprises partenaires potentielles pour l'accueil des apprenants	- Identifier les entreprises potentielles concernées par la participation à une collaboration pérenne - Préparer et organiser des rencontres individuelles avec les entreprises identifiées - Echanger sur les attentes vis-à-vis de l'entreprise en accueillant des apprenants	- Liste des entreprises identifiées - Liste des entreprises disposées à accueillir des apprenants
		Définir les conditions d'accueils des apprenants et le cadre de partenariat entre établissement EFTP et l'entreprise	- Clarifier et convenir des conditions nécessaires au bon déroulement de la formation au sein de l'entreprise, notamment en termes d'encadrement et de suivi - Clarifier les rôles entre l'entreprise et l'établissement dans le cadre de la formation en milieu de travail - Convenir des modalités d'accueil, d'encadrement et de suivi des apprenant au sein de l'entreprise	Guide sur les condition d'accueil des apprenants en alternance
IP3	Part des évaluations des acquis de compétences réalisées	Mobiliser les entreprises pour contribuer à l'évaluation des acquis des apprenants	- Sensibiliser les entreprises sur l'importance de leur participation à l'évaluation des acquis - Identifier les entreprises susceptibles de participer aux évaluations des acquis des apprenants	Liste des entreprises engagées à participer aux évaluations des acquis des apprenants



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

GUIDE DE GESTION				
Code	INDICATEURS	AXES DE GESTION	ACTIVITES PLAUSIBLES	INDICATEURS DE SUIVI
	avec une participation pertinente des entreprises/artisans		Clarifier les attentes vis-à-vis des entreprises en matière d'évaluation des acquis des apprenants	
		Préparer le processus d'évaluation en collaboration avec l'entreprise	- Convenir des modalités de la participation de l'entreprise aux évaluations - Concevoir, en collaboration avec les entreprises, des supports d'évaluation - Former les acteurs concernés des entreprises sur l'appropriation des outils et supports d'évaluation	Un document portant sur les modalités de participation de l'entreprise aux évaluations des acquis est validé par le conseil d'établissement
		Organiser le déroulement des évaluations en collaboration avec l'entreprise	- Convenir, suffisamment à l'avance, avec les entreprises du planning d'évaluation - Préparer les moyens nécessaires et le cadre nécessaires aux évaluations des acquis avec la participation de l'entreprise - Dérouler et superviser les évaluations avec la participation de l'entreprise	Planning d'évaluation convenu avec les entreprises et validé par le conseil d'établissement
IP4	Part des apprenants poursuivant leurs formations basées sur / l'APC / DACUM (impliquant le secteur privé)	Œuvrer à intégrer l'établissement dans la dynamique de l'ingénierie selon l'APC	- Préparer le dossier d'ingénierie de l'établissement selon l'approche par compétence - Négocier avec la tutelle la mobilisation des ressources nécessaires	Un dossier, actualisé, pour la réingénierie selon l'APC est soumis à la tutelle
		Œuvrer à étendre la mise en place de l'APC dans les établissements	- Préparer le dossier d'extension de l'ingénierie selon l'approche par compétence - Négocier avec la tutelle la mobilisation des ressources nécessaires à l'extension de l'ingénierie selon l'approche par compétence	Un dossier, actualisé, pour l'extension de l'ingénierie selon l'APC est soumis à la tutelle
IM1	Taux de formateurs / enseignants / tuteurs formés en pédagogie et aux curricula de l'APC/DACUM	Valoriser la pédagogie de l'APC/DACUM auprès des formateurs et tuteurs	- Préparer le contenu de la sensibilisation mettant en évidence l'intérêt de l'APC - Organiser des séances de sensibilisation au profit des formateurs et des tuteurs sur l'APC	- Liste des formateurs et tuteurs sensibilisés - Rapports des séances de sensibilisation tenues
		Mettre en place un programme de formation pédagogique en continue	- Définir des actions de formation sur les nouvelles méthodes pédagogiques. - Planifier la formation	- Liste des formateurs bénéficiaires - Liste des tuteurs et d'entreprises bénéficiaires



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

GUIDE DE GESTION				
Code	INDICATEURS	AXES DE GESTION	ACTIVITES PLAUSIBLES	INDICATEURS DE SUIVI
		(Formateur et Tuteur) en coordination avec l'entreprise	■ Dérouler la formation ■ Evaluer la formation	
		Mutualiser les ressources avec les établissements similaires pour former les formateurs et tuteurs en impliquant l'entreprise	■ Echanger avec les établissements similaires ■ Identifier les ressources potentielles mutualisables ■ Définir le cadre de mutualisation	Listes des actions de formation mutualisées
IM2	Taux de formateurs / enseignants / tuteurs formés sur le mode de formation avec l'entreprise et ses implications	Valoriser la pédagogie de la formation avec l'entreprise auprès des formateurs et tuteurs	■ Préparer le contenu de la sensibilisation mettant en évidence l'intérêt de la formation avec l'entrepris ■ Organiser des séances de sensibilisation au profit des formateurs et des tuteurs sur la formation avec l'entrepris	■ Liste des formateurs et tuteurs sensibilisés ■ Rapports des séances de sensibilisation tenues
		Mettre en place un programme de formation pédagogique en continue (Formateur et Tuteur) en coordination avec l'entreprise	■ Définir des actions de formation sur les nouvelles méthodes pédagogiques. ■ Planifier la formation ■ Dérouler la formation ■ Evaluer la formation	■ Liste des formateurs bénéficiaires ■ Liste des tuteurs et d'entreprises bénéficiaires
		Mutualiser les ressources avec les établissements similaires pour former les formateurs et tuteurs en impliquant l'entreprise	■ Echanger avec les établissements similaires ■ Identifier les ressources potentielles mutualisables ■ Définir le cadre de mutualisation	Listes des actions de formation mutualisées
IM3	Part du personnel d'encadrement bénéficiant d'actions pertinentes de renforcement des capacités annuellement	Définir les besoins en renforcement de capacité du personnel d'encadrement	■ Recueillir les attentes / besoins de formation du personnel d'encadrement ■ Mettre en place un mécanisme de suivi et d'évaluation du personnel	Rapport sur les besoins d'actions exprimées
		Mettre en place un programme de renforcement des capacités du personnel d'encadrement	■ Définir le plan de formation en fonction des besoins de l'EFTP et du personnel : ■ Mettre en œuvre le plan de formation annuel ■ Evaluer le plan de formation	Liste des personnes formées
IM4	Part des formateurs bénéficiant d'actions	Identifier les besoins en formation technique des formateurs	■ Recueillir les attentes / besoins de formation technique des formateurs	Rapport sur les besoins en formations techniques exprimées



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

GUIDE DE GESTION				
Code	INDICATEURS	AXES DE GESTION	ACTIVITES PLAUSIBLES	INDICATEURS DE SUIVI
	pertinentes de perfectionnement technique		▪ Mettre en place un mécanisme de suivi et d'évaluation de la performance des formateurs ▪ Exploiter les rapports de l'inspection pédagogique	
		Mutualiser des ressources avec les établissements similaires pour former les formateurs et tuteurs en impliquant l'entreprise	▪ Echanger avec les établissements similaires ▪ Identifier les ressources potentielles mutualisables ▪ Définir le cadre de mutualisation	Listes des actions de formation mutualisées
		Mettre en place un programme de formation technique (Formateur) en coordination avec l'entreprise	▪ Définir le plan de formation en fonction des besoins de l'EFTP et des formateurs ▪ Mettre en œuvre le plan de formation annuel ▪ Evaluer le plan de formation	Liste des personnes formées
IM5	Part des apprenants en alternance bénéficiant d'actions pertinentes de suivi et d'encadrement en milieu du travail (apprentissage, alternance, ...)	Définir le cadre et mécanismes de suivi de l'apprenant en milieu de travail	▪ Echanger avec l'entreprise sur les modalités de suivi ▪ Etablir un document cadre pour le suivi des apprenants dans l'entreprise	Un document cadre de suivi est élaboré
		Définir les critères pertinents d'encadrement et de suivi de l'apprenant en collaboration avec l'entreprise	▪ Partager les objectifs du stage/ alternance avec l'entreprise ▪ Dégager les critères pertinents de suivi ▪ Elaborer un document de référence	Documents de référence portant sur les critères de suivi élaborés et validés
		Mobiliser les acteurs de suivi et d'encadrement	▪ Identifier les responsables de suivi dans l'établissement et dans l'entreprise ▪ Former les responsables de suivi pour la mise en œuvre du suivi ▪ Elaborer un calendrier de suivi des apprenants dans l'entreprise	Rapport d'actions de suivi d'apprenants en milieu de travail
IM6	Taux de Conformité par rapport aux normes HQSSE (Hygiène)	Vulgariser la réglementation applicable aux normes HQSSE auprès de tout le personnel, les apprenants, et tous les visiteurs de l'EFTP	▪ S'approprier la réglementation et les supports de vulgarisation ▪ Planifier les actions de vulgarisation	Rapports d'action de vulgarisation



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

GUIDE DE GESTION				
Code	INDICATEURS	AXES DE GESTION	ACTIVITES PLAUSIBLES	INDICATEURS DE SUIVI
	Qualité Santé Sécurité Environnement)	Mettre en œuvre un plan d'amélioration progressif des normes HQSSE en coordination avec les services compétents	▪ Identifier les points à risques HQSSE de l'établissement ▪ Elaborer un plan de mise en conformité HQSSE de l'établissement ▪ Mise en œuvre du plan de mise en conformité HQSS ▪ Evaluer le plan mis en œuvre	Listes des actions d'amélioration réalisées
IM7	Part du volume de formation/encadrement assurée par des formateurs vacataires venant du secteur privé	Identifier les besoins de recours en vacataires	▪ Identifier les modules pour lesquels il est pertinent de recourir à des vacataires ▪ Définir les profils des vacataires	La Liste des modules nécessitant des vacataires identifiée
		Développer le partenariat avec l'entreprise en vue d'identifier les vacataires	▪ Prospecter les entreprises susceptibles d'avoir les profils recherchés ▪ Identifier les vacataires au niveau des entreprises partenaires ▪ Convenir avec les entreprises du cadre de mobilisation des vacataires	Les Contrats avec les vacataires et entreprise
		Organiser les prestations de vacation	▪ Planifier les heures de vacation avec l'entreprise et le vacataire ▪ Dérouler la formation	Liste des vacataires et leurs charges horaires annuelles sont consignées
IM8	Nombre d'actions pertinentes menées pour la préservation, la restauration et l'extension de la biodiversité pour la protection de l'environnement	Identifier les problèmes environnementaux et les actions prioritaires de remédiation	▪ Impliquer les partenaires locaux ▪ Constater les problèmes environnementaux ▪ Établir une liste d'actions spécifiques qui sont considérées comme pertinentes pour la préservation, la restauration et l'extension de la biodiversité. Cela pourrait inclure des actions telles que la création de réserves naturelles, la réhabilitation d'habitats, la plantation d'espèces indigènes, etc. ▪ Définir des critères clairs pour évaluer si une action contribue réellement à la préservation, la restauration ou l'extension de la biodiversité. Ces critères pourraient inclure l'impact sur les populations d'espèces clés, la diversité génétique, la connectivité des habitats, etc.	Rapport d'identification des problèmes environnementaux



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

GUIDE DE GESTION				
Code	INDICATEURS	AXES DE GESTION	ACTIVITES PLAUSIBLES	INDICATEURS DE SUIVI
		Mettre en œuvre un programme de préservation, la restauration et l'extension de la biodiversité	- Planifier les actions de remédiation - Mettre en œuvre les action de remédiation - Faire le suivi des actions de remédiation - Mettre en place un système pour collecter des données sur chaque action entreprise. Cela pourrait impliquer la tenue de registres précis, la documentation des méthodes utilisées, les résultats observés et les évaluations régulières de l'efficacité des actions ; - Utiliser à la fois des mesures quantitatives (comme le nombre d'hectares restaurés, le nombre d'individus de certaines espèces conservées) et des évaluations qualitatives (comme l'impact sur les écosystèmes locaux, la qualité des habitats restaurés) pour évaluer chaque action ; - Assurer un suivi à long terme pour évaluer la durabilité des effets des actions entreprises sur la biodiversité. Cela permettrait de s'assurer que les bénéfices observés sont maintenus et que les efforts de préservation, restauration et extension de la biodiversité sont soutenus dans le temps.	Rapport sur les actions de remédiation réalisées

V- Une expérimentation pilote

5.1. Un accompagnement à l'exercice pilote

Etant donné que le texte (décret) instituant légalement le principe du financement sur la base de performance est encore au début du processus de promulgation, il a été retenu de faire l'expérimentation sous forme de simulation. Ainsi, Huit (08) établissements pilotes d'EFTP ont été conviés à un atelier préparatoire du 2 au 5 avril 2024 au Lycée technique de Coulibaly à Cotonou. 25 personnes au total ont été impliquées à cette action. Cette activité a débuté par une réunion de cadrage entre la mission du CIFOIT et le Directeur Général de l'ADET. Ce dernier a insisté sur l'objectif de l'élaboration de 8 projets pilotes de plans de gestion opérationnalisant la formule de financement et ce avant la mi-mai 2024. Cet objectif correspond à l'engagement du gouvernement béninois dans le cadre du Projet de Formation Professionnelle et d'Entrepreneuriat pour l'Emploi au Bénin (PFPEEB), supporté par la Banque Mondiale.

L'agenda de l'appui du CIFOIT a donc été ajusté pour intégrer cet objectif additionnel. L'activité a porté principalement sur :

- Une formation globale et une clarification des différents aspects des deux volets objet de l'appui du CIFOIT (formule de financement et plan de gestion), particulièrement envers les personnes qui viennent de rejoindre le processus ;
- La présentation d'un canevas de document intégrant le contrat de performance, comme vecteur d'opérationnalisation de la formule de financement, et du plan de gestion comme outil de réalisation du contrat de performance en partenariat avec le secteur privé. Cet exercice a constitué une autre occasion pour expliciter et confirmer le lien et la complémentarité entre les deux volets. Les traiter séparément n'aurait pas de sens, car pour concrétiser le contrat de performance il faut un plan de gestion, et un plan de gestion ne peut constituer un objectif en soi et n'a pas de raison sans viser l'amélioration de la performance de l'établissement. Le canevas présenté s'articule autour de la table des matières suivante :

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Table des matières du contrat de performance avec plan de gestion

Contents

I-	Introduction	6
II-	Présentation de l'établissement	7
III-	Rapport de performance / Etat des lieux analytiques	7
3.1.	En matière de formation initiale	7
a.	Satisfaction des entreprises vis-à-vis des lauréats	7
b.	Insertion des lauréats	7
c.	Effectif des apprenants	7
d.	Opportunités de formation pour les populations défavorisées	7
3.2.	En matière de formation qualifiante	7
3.3.	En matière de formation continue	7
3.4.	Matrice « forces - faiblesses - opportunités - risques »	8
IV-	Contrat de performance	9
4.1.	Objet du contrat	10
4.2.	Identification des parties	10
4.3.	Engagements de « l'établissement »	10
a.	Développement du partenariat Public-privé	10
b.	Mobilisation des acteurs	10
c.	Amélioration des indicateurs de performance	10
4.4.	Budget de performance	13
a.	Calcul des crédits de performance	13
b.	Avance sur la performance	16
a.	Tableau de bord des performance et tranche de performance	16
4.5.	Engagements du MESTFP	18
a.	Rendre disponibles les RH, infrastructures et équipements	18
b.	Rendre disponible les crédits de performance	18
c.	Appui technique à l'établissement	18
4.6.	Prime de performance	19
4.7.	Plan de gestion de la performance	20
a.	Plan de gestion en lien avec les indicateurs de résultat	20
b.	Plan de gestion en lien avec les indicateurs de processus	25
c.	Plan de gestion en lien avec les indicateurs de moyen	29
4.8.	Modalités d'évaluation et de contrôle	35

Le passage en revue de ce canevas a permis aux représentants des 8 établissements pilotes d'EFTP de bien saisir la portée du contrat de performance et son lien avec le plan de gestion d'une part, et le type d'informations à préparer en vue de renseigner ce canevas et, surtout, de le personnaliser au contexte spécifique de chaque établissement. Les participants ont, par ailleurs, une meilleure visibilité sur le profil des autres collègues à impliquer dans l'exercice de simulation, par établissement, dans la mesure où chaque chapitre/paragraphe du canevas a été discuté tout en clarifiant les données nécessaires à son renseignement.

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Les représentants des établissements ont été également sensibilisés sur l'importance d'impliquer le secteur privé lors des étapes suivantes.

- Du 29 avril au 9 mai 2024, un accompagnement a été assuré par la mission du CIFOIT aux huit établissements pilotes d'EFTP pour l'élaboration de contrats de performance avec plan de gestion et ce conformément à l'agenda suivant :

	Etablissement	29 avril au 3 mai 2024		6 au 10 mai 2024		Lieu
		29 & 30 / 4	2 & 3 / 5	6 & 7 / 5	8 & 9 / 5	
1	Lycée technique Coulibaly de Cotonou	☑				Coulibaly
2	Lycée technique Professionnel de Bohicon	☑				Coulibaly
3	Lycée technique THR d'Akassato (Atlantique)		☑			Akassato
4	Lycée technique Professionnel de Kandi		☑			Akassato
5	Lycée technique agricole de Natitingou			☑		Zè
6	Le Centre de Formation Professionnelle et d'Apprentissage de Zè (Atlantique)			☑		Zè
7	Lycée technique agricole de Sékou				☑	Sékou
8	Lycée technique agricole d'Adjahonmè (Couffo)				☑	Sékou

L'exercice a constitué une occasion pour confronter les différents aspects de la formule de financement aux réalités spécifiques de chaque établissement. L'exploitation des données réelles a abouti à une meilleure visibilité quant à la pertinence des indicateurs de performance retenus. Il s'est avéré, en effet, important de reconsidérer certains, moins utiles qu'initialement jugés.

5.2. Emergence d'une capacité nationale de démultiplication

Fortes de l'expérimentation pilote avec l'encadrement de la mission du CIFOIT et impliquant huit (08) établissement d'EFTP, les autorités béninoises ont engagé, avec beaucoup de satisfaction, deux nouveaux établissements d'EFTP dans l'expérimentation pilote et ceci avec un encadrement d'une équipe nationale parmi ceux qui ont accompagné le processus de co-construction. Il s'agit des Lycées Techniques Agricoles de Banikoara et d'Ina. Voici un extrait du rapport rendant compte de l'exercice.

« Ainsi, du 03 au 07 juin 2024, l'équipe composée de :

- *Proviseurs, Chefs d'exploitation et Intendants des LTA d'Ina et de Banikoara ;*
- *02 représentants du secteur privé (professionnels) autour des LTA d'Ina et de Banikoara ;*
- *Proviseurs du LTA Adjahonmè, LTP Bohicon et du Directeur du CFPA Zè ;*
- *01 représentant de l'ADET,*

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

*a été conviée au LTP de Bohicon pour l'appropriation et l'implémentation à travers l'élaboration des plans de gestion desdits lycées pour le compte de l'année scolaire 2025. Cette activité concourt à l'atteinte des cibles (11, 10, 14, 20 et 21) du Cadre Mondial pour la Biodiversité. Elle permettra de renseigner l'indicateur de la matrice de la politique publique relatif à : « **IR.7.1 : Mesures de préservation / restauration/extension de la biodiversité intégrées dans les plans de gestion des LTA d'Ina et de Banikoara** ».*

La liste des participants est en annexe du présent rapport de mission.

Sous la supervision des Proverseurs du

- *LTA Adjahonmè, M. KOSSOKO Oscar,*
- *LTP Bohicon, M. AKPAKOUN Corentin,*
- *et le Directeur du CFPA Zê, M. ANANI Grégoire,*

les travaux ont été conduits conformément aux termes de référence. Après la présentation et la validation du chronogramme de l'atelier, les différentes rubriques du modèle de gestion ont été présentées. Des questions de compréhensions de la part des participants et des apports de solutions de la part des superviseurs ont meublé cette présentation.

Suite à cette phase d'activité, deux groupes ont été constitués. Il s'agit des groupes des acteurs du LTA-INA et celui des acteurs du LTA-Banikoara, auxquels sont ajoutés les partenaires respectifs.

*Sur la base du canevas de plan de gestion proposé, les plans de gestion et les budgets de performance des lycées techniques agricoles de Banikoara et d'Ina ont été renseignés avec l'appui permanent des superviseurs dans les groupes. Plusieurs points d'ombres ont été soulevés par les participants et clarifiés par les superviseurs. Il faut souligner que des difficultés ont été rencontrées notamment dans la collecte de certaines données, nécessaires pour renseigner certains indicateurs. Ces difficultés ont été surmontées et ont permis de procéder à la présentation des plans de gestion élaborés par lycée. A l'issue des présentations desdits plans de gestion, des recommandations ont été proposées, analysées et validés par l'ensemble des participants. Notifions qu'un nouvel indicateur de processus a été intégré au plan de gestion (**IP7 : Nombre d'actions pertinentes menées pour la préservation, la restauration et l'extension de la biodiversité**) dont le poids est porté à 2. Ces recommandations ont été intégrées et ont permis d'obtenir un plan de gestion provisoire de chaque lycée.*

Il faut reconnaître ici, les contributions très importantes des superviseurs qui ont été à la hauteur de la tâche confiée, leur assistance permanente durant les cinq jours d'activités a été une réussite. L'atelier démarré le lundi 3 juin à 8 heures a pris fin le vendredi 7 juin à 16 heures 15 minutes à la satisfaction de tous les participants. »

Le consultant du CIFOIT a analysé les deux projet de contrat de performance qu'elle juge tout à fait satisfaisants. Tout comme les huit autres, ces deux projets bénéficient de l'affinement lors de la mission du CIFOIT de juin 2024 à Cotonou.

Cet exercice démontre clairement que l'équipe nationale s'est bien approprié la formule de financement sur la base de la performance avec plan de gestion et est parfaitement en mesure de capitaliser et démultiplier l'expertise acquise.

VI- Suivi et évaluation

6.1. Evaluation et contrôle de la performance

Avant de parler de la reddition de comptes (vis-à-vis de la tutelle), l'établissement a intérêt à se doter **d'un tableau de bord** pour superviser régulièrement l'évolution de ses indicateurs de performance et agir, à temps, en cas de dysfonctionnement pour assurer l'atteinte des résultats ciblés.

Ici, il s'agit essentiellement d'un tableau portant sur la comparaison entre les cibles et les résultats effectifs des indicateurs de performance retenus dans le cadre du contrat de performance. La « fiche-indicateur » précise le mode de calcul et la fréquence de collecte des données. La fréquence mentionnée dans la fiche-indicateur concerne la fréquence de reddition de compte vis-à-vis de la tutelle, mais l'Etablissement d'EFTP pourra, en fonction de ses moyens, suivre plus régulièrement certains indicateurs qui évoluent plus fréquemment.

L'établissement est donc responsable de fournir les données et les preuves de l'évolution de ses indicateurs et de l'élaboration du rapport de performance (six mois après le démarrage du contrat de performance). Les dépenses consécutives à la collecte et l'analyse des données sont à imputer sur les crédits de performance.

Avant d'être soumis à la tutelle et à l'organe de vérification externe, le rapport de performance doit être validé par le Conseil de l'établissement.

Tableau de bord des performances

	Indicateur	Valeur cible	Valeur réelle	Ecart	Observations
IR1	Taux de satisfaction des entreprises vis-à-vis des lauréats de l'établissement				
IR2	Taux d'insertion des lauréats de la promotion précédente neuf mois après leur sortie				
IR3	Nombre de bénéficiaires d'actions de formation continue				
IR4	Nombre de bénéficiaires de formations courtes qualifiantes				
IR5	Taux des inscrits ayant fini leur formation				
IR6	Taux de réussite				
IR7	Effectif des apprenants				
IR8	Part des ressources générées par rapport au budget global de l'établissement				
IR9	Taux de satisfaction des apprenants vis-à-vis des formations				

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

	Indicateur	Valeur cible	Valeur réelle	Ecart	Observations
IR10	Part des opportunités de formation occupées par des personnes à besoins spécifiques et porteuses d'handicap				
IP1	Nombre de conventions de partenariat entre l'établissement et les entreprises				
IP2	Part des apprenants effectuant des durées pertinentes de formation en milieu de travail (alternance / formation duale)				
IP3	Part des évaluations des acquis de compétences réalisées avec une participation pertinente des entreprises/artisans				
IP4	Part des apprenants poursuivant leur formation basée sur / l'APC / DACUM				
IM1	Taux de formateurs/enseignants formés en pédagogie et aux nouveaux curricula de l'APC/DACUM				
IM2	Taux de formateurs/enseignants formés sur le mode de formation avec l'entreprise et ses implications				
IM3	Part du personnel d'encadrement bénéficiant d'actions pertinentes de renforcement des capacités				
IM4	Part des formateurs bénéficiant d'actions pertinentes de perfectionnement				
IM5	Part des apprenants en alternance bénéficiant d'actions pertinentes de suivi et d'encadrement de la part de l'établissement				
IM6	Taux de Conformité par rapport aux normes HQSSE (Hygiène Qualité Santé Sécurité Environnement)				
IM7	Part du volume de formation/encadrement assurée par des formateurs vacataires venant du secteur économique privé				
IM8	Nombre d'actions pertinentes menées pour la préservation, la restauration et l'extension de la biodiversité pour la protection de l'environnement				

Outre les observations de la dernière colonne de ce tableau de bord, ce dernier fait partie de tout un rapport de performance qui a globalement le format du contrat de performance mais en termes de réalisation.

6.2. Suivi opérationnel de la gestion

En termes **de gestion**, il y a lieu également de suivre le niveau de conformité par rapport aux activités principales ciblées. Il s'agit de vérifier si oui ou non l'indicateur opérationnel est atteint (oui = 1 ; non = 0).

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Tableau de bord opérationnel

	Axes de gestion	Indicateurs de suivi de mise en œuvre	Réalisation (Oui =1 ; Non = 0)	Observations
IR1	Mettre en place un dispositif de recueil et d'analyse des impressions des entreprises	Rapport d'enquête de recueil et d'analyse des impressions des entreprises		
	Mettre en place un dispositif de remédiation des insuffisances de la formation	Rapport partenarial de traitement des réclamations des entreprises		
IR2	Identifier les opportunités d'insertion en partenariat avec l'entreprise	Rapport sur les opportunités d'insertion identifiées		
	Exploiter les résultats des enquêtes d'insertion en collaboration avec l'entreprise	Fiche synthèse des pistes d'amélioration de l'insertion		
IR3	Promouvoir les capacités de l'établissement en matière de services de formation continue	Catalogue de formation continue publié		
	Identifier les besoins potentiels en formation continue en collaboration avec l'entreprise	Catalogue de formation continue publié		
	Développer les capacités de concevoir et d'organiser des actions de formation continue avec l'implication de l'entreprise	• Catalogue de formation continue • PV de réunions d'adhésion des acteurs au programme de développement de la formation continue		
IR4	Promouvoir les capacités de l'établissement en matière de formation qualifiante	Catalogue de formation continue publié		
	Identifier les besoins potentiels en formation qualifiante	Liste des formations qualifiantes exprimées comme besoin, arrêtée en collaboration avec les entreprises (dans le cadre du conseil d'établissement)		
	Développer les capacités de concevoir et d'organisation des actions de formation qualifiante	• Catalogue de formation qualifiante • PV de réunions d'adhésion des acteurs au programme de développement de la formation qualifiante		
IR5	Assurer une meilleure orientation des apprenants	• Rapport sur la campagne d'information sur les spécialités/métiers offertes par l'établissements • Rapport semestriel de réorientation		
	Mettre en place un dispositif d'écoute, de dialogue et d'accompagnement	Liste des apprenants accompagnés		
IR6	Renforcer les capacités des ressources humaines et surtout des formateurs dans l'organisation pédagogique selon l'APC	▪ Plan de formation et de perfectionnement annuel ▪ Rapports des actions de formation pédagogiques et techniques		

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

	Axes de gestion	Indicateurs de suivi de mise en œuvre	Réalisation (Oui =1 ; Non = 0)	Observations
	Améliorer les ratio apprenants/ Formateur	Rapport du conseil de rentrée scolaire		
	Renforcer la formation avec l'entreprise	- Fiches de suivi de l'alternance - Livret de l'alternance - Fiche navette		
IR7	Mobiliser l'entreprise	Liste des entreprises partenaires		
	Adapter l'organisation pédagogique au contexte de la formation avec l'entreprise	- Les emplois de temps de la formation au niveau des établissements sont ajustés - Planning d'alternance centre / entreprise concerté - Les affectations des tuteurs par apprenant sont consignées		
	Promouvoir la formation avec l'entreprise	Rapports de communication sur la formation avec l'entreprise		
IR8	Promouvoir les services de formation continue et qualifiante	Rapports de communication sur la formation qualifiante		
	Promouvoir et diversifier les autres produits et services tenant compte de la mission principale de formation de l'établissement	Prospectus, actualisé, portant sur les divers services susceptibles de générer des ressources		
	Mobiliser les acteurs de l'établissement pour un service de qualité	Rapports des instances de gestion		
IR9	Mettre en place un dispositif de communication avec les apprenants	Mettre en place un dispositif de communication avec les apprenants		
	Apporter les remédiations nécessaires	Apporter les remédiations nécessaires		
IR10	Valoriser la formation des personnes à besoins spécifiques	Rapport de communication sur les formations de personnes à besoins spécifiques		
	Favoriser l'accès aux services d'EFTP aux personnes à besoins spécifiques	Liste, avec profils, des personnes potentiellement concernées		
	Assurer les conditions favorables à l'accueil et au maintien des jeunes à besoins spécifiques dans l'établissement	Liste des dispositions prises		
	Négocier avec le ministère des incitations spécifiques au profit des jeunes à besoins spécifiques	Un dossier de plaidoyer est élaboré		
Total Indicateurs de résultat			.. /10	
IP1	Promouvoir les prestations de l'établissement auprès des entreprises	Rapports de communication et de promotion des prestations de l'établissement		

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

	Axes de gestion	Indicateurs de suivi de mise en œuvre	Réalisation (Oui =1 ; Non = 0)	Observations
	Prospecter et identifier les potentielles entreprises partenaires	Liste des entreprises partenaires identifiées		
	Définir le champ de partenariat avec l'entreprises	Liste des domaines principaux de partenariat convenus avec les entreprises		
	Elaborer et signer les conventions de partenariat	Conventions de partenariat signées		
IP2	Promouvoir les métiers et filières de formation de l'établissement auprès des entreprises	Rapports de communication visant les entreprises		
	Prospecter et identifier les entreprises partenaires potentielles pour l'accueil des apprenants ;	Liste des entreprises identifiées Liste des entreprises disposées à accueillir des apprenants		
	Définir les conditions d'accueils des apprenants et le cadre de partenariat entre établissement EFTP et l'entreprise	Guide sur les condition d'accueil des apprenants en alternance		
IP3	Mobiliser les entreprises pour contribuer à l'évaluation des acquis des apprenants	Liste des entreprises engagées à participer aux évaluations des acquis des apprenants		
	Préparer le processus d'évaluation en collaboration avec l'entreprise	Un document portant sur les modalités de participation de l'entreprise aux évaluations des acquis est validé par le conseil d'établissement		
	Organiser le déroulement des évaluations en collaboration avec l'entreprise	Planning d'évaluation convenu avec les entreprises et validé par le conseil d'établissement		
IP4	Œuvrer à intégrer l'établissement dans la dynamique de l'ingénierie selon l'APC	Un dossier, actualisé, pour la réingénierie selon l'APC est soumis à la tutelle		
	Œuvrer à étendre la mise en place de l'APC dans les établissements	Un dossier, actualisé, pour l'extension de l'ingénierie selon l'APC est soumis à la tutelle		
Total Indicateurs de processus			.. /4	
IM1	Valoriser la pédagogie de l'APC/DACUM auprès des formateurs et tuteurs	- Liste des formateurs et tuteurs sensibilisés - Rapports des séances de sensibilisation tenues		
	Mettre en place un programme de formation pédagogique en continue (Formateur et Tuteur) en coordination avec l'entreprise	- Liste des formateurs bénéficiaires - Liste des tuteurs et d'entreprises bénéficiaires		
	Mutualiser les ressources avec les établissements similaires pour former les formateurs et	Listes des actions de formation mutualisées		

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

	Axes de gestion	Indicateurs de suivi de mise en œuvre	Réalisation (Oui =1 ; Non = 0)	Observations
	tuteurs en impliquant l'entreprise			
IM2	Valoriser la pédagogie de la formation avec l'entreprise auprès des formateurs et tuteurs	- Liste des formateurs et tuteurs sensibilisés - Rapports des séances de sensibilisation tenues		
	Mettre en place un programme de formation pédagogique en continue (Formateur et Tuteur) en coordination avec l'entreprise	- Liste des formateurs bénéficiaires - Liste des tuteurs et d'entreprises bénéficiaires		
	Mutualiser les ressources avec les établissements similaires pour former les formateurs et tuteurs en impliquant l'entreprise	Listes des actions de formation mutualisées		
IM3	Définir les besoins en renforcement de capacité du personnel d'encadrement	Rapport sur les besoins d'actions exprimées		
	Mettre en place un programme de renforcement des capacités du personnel d'encadrement	Liste des personnes formées		
IM4	Identifier les besoins en formation technique des formateurs	Rapport sur les besoins en formations techniques exprimées		
	Mutualiser des ressources avec les établissements similaires pour former les formateurs et tuteurs en impliquant l'entreprise	Listes des actions de formation mutualisées		
	Mettre en place un programme de formation technique (Formateur) en coordination avec l'entreprise	Liste des personnes formées		
IM5	Définir le cadre et mécanismes de suivi de l'apprenant en milieu de travail	Un document cadre de suivi est élaboré		
	Définir les critères pertinents d'encadrement et de suivi de l'apprenant en collaboration avec l'entreprise ;	Documents de référence portant sur les critères de suivi élaborés et validés		
	Mobiliser les acteurs de suivi et d'encadrement	Rapport d'actions de suivi d'apprenants en milieu de travail		
IM6	Vulgariser la réglementation applicable aux normes HQSSE auprès de tout le personnel, les apprenants, et tous les visiteurs de l'EFTP	Rapports d'action de vulgarisation		

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

	Axes de gestion	Indicateurs de suivi de mise en œuvre	Réalisation (Oui =1 ; Non = 0)	Observations
	Mettre en œuvre un plan d'amélioration progressif des normes HQSSE en coordination avec les services compétents ;	Listes des actions d'amélioration réalisées		
IM7	Identifier les besoins de recours en vacataires	La Liste des modules nécessitant des vacataires identifiée		
	Développer le partenariat avec l'entreprise en vue d'identifier les vacataires	Les Contrats avec les vacataires et entreprise		
	Organiser les prestations de vacation	Liste des vacataires et leurs charges horaires annuelles sont consignées		
IM8	Identifier les problèmes environnementaux et les actions prioritaires de remédiation	Rapport d'identification des problèmes environnementaux		
	Mettre en œuvre un programme de préservation, la restauration et l'extension de la biodiversité	Rapport sur les actions de remédiation réalisées		
Total Indicateurs de moyen			.. /8	
Total global			.. /22	

6.3. Contrôle et validation de la performance

Il est nécessaire de vérifier la qualité du rapport de performance par un organe externe. Ce dernier doit être externe à la fois vis-à-vis de l'établissement d'EFTP émetteur du rapport de performance ainsi que vis-à-vis des structures directement impliquées dans la signature du contrat de performance et de la mobilisation des ressources et de l'appui technique au niveau de la tutelle. Il ne s'agit pas d'aller calculer à partir de zéro toutes les données relatives aux indicateurs de performance, mais de vérifier et de certifier la pertinence des données fournies par l'établissement lui-même.

En attendant l'identification précise du « mécanisme / de l'organe » d'évaluation et de contrôle externe dans le cadre du chantier « gouvernance », la mission de contrôle et de certification du rapport de performance est assurée par les deux inspections du ministère.

VII- Points d'attention et recommandations

7.1. Points d'attention

Il y a lieu d'attirer l'attention des acteurs de l'EFTP au Bénin sur les points suivants :

➤ Complémentarité formule de financement et plan de gestion

Il est encore une fois important que la formule de financement sur la base de la performance

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

ne puisse correctement fonctionner sans plan de gestion et, inversement, le plan de gestion n'a pas de signification se ce n'est l'amélioration de la performance. Même si la mission confiée au CIFOIT porte sur deux volets distincts, il a été suggéré et retenu de les considérer comme complémentaires et de les intégrer, chaque fois, dans un même document. Dans ce même sens et comme signalé plus haut, l'expérimentation a également permis de relever quelques modifications et améliorations au guide gestion.

➤ **La professionnalisation à la base de la performance**

Lors du processus de co-construction, et conformément aux termes de référence, le focus principal est mis au niveau de la performance des établissements d'EFTP. Laquelle performance est basée sur l'hypothèse que la finalité des établissements d'EFTP est principalement au niveau de l'insertion socio-professionnelle des bénéficiaires et de réponse aux besoins en compétences, moins au niveau de flux vers l'enseignement supérieur. L'indicateur le plus significatif à ce niveau est celui du taux d'insertion des lauréats. Certains lycées techniques continuent d'orienter vers l'enseignement supérieur, mais il a été rappelé qu'il ne reste qu'une période de transition courte dans la mesure où le choix politique est déjà pris de professionnaliser les lycées techniques, au moins ceux qui sont engagés à titre pilote dans la réforme objet de la présente mission.

Il est ainsi utile d'accélérer cette évolution des lycées techniques vers des lycées thématiques en lien avec les efforts d'industrialisation du pays.

Autrement dit, il y a lieu de bien noter que dans le cadre de cette réforme, les lycées techniques sont bien considérés similaires aux établissements de formation professionnelle visant directement le marché du travail. Les flux vers l'enseignement supérieur ne sont pas intégrés au niveau des indicateurs de performance.

La capacité des établissements : Plusieurs acteurs se sont interrogés sur la capacité des établissements à mettre en œuvre la réforme. Les échanges ont en effet mis en évidence que, certes, si on se réfère aux capacités actuelles et, surtout, au système de gestion actuel, il sera difficile aux établissements de s'engager dans une approche basée sur la performance. Mais Il est question de se projeter dans le futur de considérer en particulier les éléments suivants :

- Il ne s'agit pas d'une option, mais d'une orientation dictée par la stratégie nationale de développement du système d'EFTP ;
- La formule de financement basé sur la performance est une composante de toute une série de réforme au niveau des établissements d'EFTP ;
- Les autorités mettent les moyens pour concrétiser les réformes ;
- Cette réforme se base sur un engagement clair de la tutelle à faciliter et accompagner la réforme ;

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

- Il ne s'agit pas de lancer cette formule de financement dans tous les établissements en même temps, mais il s'agit de cibler un groupe d'établissements pilote ayant un minimum de conditions favorables ;
- Le renforcement des capacités des établissements fait partie de la réforme à travers des indicateurs de performance spécifiques ;
- Il n'est pas demandé les performances à tous les établissements. Chacun évolue selon ses spécificités et ses contraintes. L'essentiel est donc de lancer la dynamique de la performance, de l'entretenir, de la consolider et de la généraliser progressivement.

Le nombre des indicateurs de performance : Certains acteurs ont jugé élevé le nombre des indicateurs de performance. Face à ce commentaire, les échanges ont mis en évidence les éléments suivants :

- Au début du processus de co-construction un nombre plus important d'indicateurs ont été envisagés ;
- Les indicateurs retenus couvrent les diverses dimensions de la stratégie nationale de développement du système de l'EFTP. Il ne s'agit donc pas d'indicateurs arbitraires mais il s'agit de répondre aux priorités explicites de la stratégie ;
- Tous les établissements d'EFTP ne sont pas nécessairement appelés à adopter tous les indicateurs. Les indicateurs non pertinents pour un établissement donné peuvent ne pas être retenus dans son contrat de performance ;
- L'exercice d'élaboration de projet de contrats de performance avec plan de gestion auprès de huit (08) établissements pilotes d'EFTP va servir à affiner la liste des indicateurs de performance très probablement à la baisse.

7.2. Recommandations

La mission du CIFOIT considère fort utiles les recommandations ci-après. Un changement de paradigme au niveau de la gouvernance des établissements d'EFTP et plus particulièrement évoluer d'un financement sur la base des moyens vers un financement sur la base de la performance constitue en réalité un véritable changement culturel. Lequel changement ne peut pas s'opérer du jour au lendemain. Il nécessite du temps, de la persévérance et surtout de l'engagement collectif.

➤ Un engagement fort et concret de la tutelle

La réussite dépend clairement du niveau d'engagement de la tutelle. Par engagement de la tutelle il est, notamment, entendu que celle-ci :

- i) Adopte le même langage et les mêmes réflexes favorisant la performance. Il est difficile aux établissements de compter sur l'appui de la tutelle si celle-ci continue à

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

fonctionner dans la logique de moyens. Certes tous les établissements ne sont pas lancés en même temps dans la logique de performance, mais il revient à la tutelle de ne pas pénaliser ceux qui s'engagent dans cet esprit ;

- ii) Accompagne les établissements dans les champs qui sont les siens comme l'appui pédagogique, l'appui juridique, modernisations des infrastructures et des équipements, et, surtout, l'adaptation de la gestion budgétaire/financière à la hauteur des exigences du financement selon la performance ;
- iii) Se considère clairement comme partie prenante et pleinement responsable de la performance des établissements d'EFTP. Le contrat de performance engage à la fois l'établissement et la tutelle. Si celle-ci que c'est uniquement l'affaire des établissements, ces derniers vont peiner à avancer dans l'esprit de la réforme.

➤ **Un changement progressif**

Certes, le Bénin connaît en ce moment une dynamique remarquable de réformes et dispose d'une stratégie claire ainsi que des ressources rendues disponibles pour concrétiser les projets et programmes arrêtés. Mais il est important de se rappeler que les changements poursuivis sont de type socio-culturel et nécessitent de les mener d'une manière progressive. La performance est, en effet, une affaire collective, ce qui signifie un travail soutenu en termes de sensibilisation et de formation des ressources humaines aux différents niveaux du dispositif d'EFTP (central, régional, local). Il faut également un encadrement et un suivi rapprochés pour éviter que les anciens réflexes l'emportent.

La recommandation ici est donc d'accepter une évolution progressive surtout lors de la première phase et d'être prêt à constater certaines erreurs et de les prendre en charge rapidement dans un esprit constructif et non de pénalisation. A noter déjà dans ce sens que lors de la première itération (le premier exercice pilote), des difficultés pour renseigner certains indicateurs ont été rencontrées. Ces indicateurs sont nouveaux et les établissements n'en avaient pas les données factuelles. Pour ne pas bloquer la dynamique, la solution trouvée, était de retenir une hypothèse de transition d'un accroissement de l'indicateur de 10% à condition d'exploiter les crédits de performance consécutifs notamment pour collecter les données pertinentes. Le message ici est que pour une réforme aussi stratégique il est utile de faire preuve de souplesse et d'innovation pour lancer la dynamique, motiver/encourager les acteurs et d'améliorer progressivement jusqu'à ce que les établissements concernés atteignent une vitesse de croisière et deviennent une référence pour les autres.

- **Synchronisation de l'ensemble des réformes**

Les autorités du Bénin sont certes conscientes, pour preuve la stratégie multidimensionnelle engagée, mais il est important de rappeler que les diverses réformes sont non seulement complémentaires mais dépendent les unes des autres. A titre d'exemple, les chantiers de la



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

gouvernance, de la démarche qualité et du financement du secteur de l'EFTP sont étroitement liés avec le financement des établissements d'EFTP sur la base de la performance et du plan de gestion de ces derniers en partenariat avec le secteur privé.

La recommandation ici est d'éviter de considérer ces chantiers comme isolé et de prévoir des exercices pilotes propre à chacun. Il serait fort utile de veiller déjà à la cohérence globale pendant la phase conceptuelle, qui se poursuit pour certains chantiers et, surtout, et de fédérer et synchroniser au niveau opérationnel le déploiement de l'ensemble desdites réformes.

➤ **Préparer la pérennité de la réforme**

Dans ce genre de réformes stratégiques et structurelles, la principale question qui vient à l'esprit est « quid de la pérennité ? ». Le Bénin a réussi à mobiliser des ressources auprès de ses partenaires au développement pour lancer les réformes en question mais il serait prudent de penser déjà à minimum d'autonomie dans la généralisation et l'entretien de ces réformes.

La recommandation ici est de ne pas attendre l'achèvement des projets d'appui extérieurs pour penser à la suite mais d'anticiper la relève et éviter de freiner la dynamique. Le chantier relatif au « Fonds de financement de l'EFTP » constitue certainement le bon cadre pour ce sujet.

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'ETFP

Annexes

Annexe 1 : Les fiches-indicateurs

Les indicateurs sont détaillés selon les fiches ci-après.

FICHE INDICATEUR IR1

Intitulé : R1 : Taux de satisfaction des entreprises vis-à-vis des lauréats de l'établissement				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Le flux de formation est régulé en fonction des besoins de l'entreprise			
Finalité de l'indicateur	Satisfaire la « clientèle » est un impératif pour assurer la pérennité de l'activité de formation au sein de l'établissement. Proposer des services de formation de qualité qui répondent aux besoins des entreprises est un objectif majeur pour les acteurs de l'établissement d'ETFP, qu'il importe de suivre régulièrement.			
Type de l'indicateur	Indicateur de résultat			
Pondération	Poids Réforme	2	Pondération géographique	1
Source des données	Enquêtes de satisfaction des entreprises			
Formule de calcul	$(\text{Nombre d'entreprises satisfaites} / \text{Nombre d'entreprises contactées}) \times 100$ ☞ Entreprise satisfaite : entreprise pour laquelle plus que 50% des réponses aux questions de l'enquête sont positives			
Responsable de la collecte des données de base au niveau de l'établissement	Le Responsable des relation avec l'entreprise			
Responsables de suivi de l'indicateur au niveau de l'établissement	- Le Responsable des relations avec l'entreprise - Le Chef d'établissement - Le Conseil d'établissement			
Fréquence	Annuelle			
Déclinaisons	Secteur économique ; Régions ; Spécialités de formation,			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	- Chef d'établissement - Conseil d'établissement			
Risques	Coût de la collecte des données			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IR2

Intitulé : Taux d'insertion des lauréats de la promotion précédente neuf mois après leur sortie				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Le flux de formation est régulé en fonction des besoins de l'entreprise			
Finalité de l'indicateur	Mesurer le degré d'adéquation entre l'offre de formation de l'établissement et les besoins quantitatifs et qualitatifs du marché du travail. L'indicateur couvre à la fois l'emploi salarié et l'entrepreneuriat.			
Type de l'indicateur	Indicateur de Résultat			
Pondération	Poids Réforme	2	Pondération géographique	2
Source des données	Enquête annuelle, neuf mois après la sortie			
Formule de calcul	Nombre des apprenants insérés (salariés et/ou entrepreneurs) / nombre des lauréats demandeurs d'emploi			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable de relation avec l'entreprise			
Responsable de suivi de l'indicateur	▪ Le Responsable des relations avec l'entreprise ▪ Le Chef de l'établissement ▪ Le Conseil d'établissement			
Fréquence	Annuelle (9 mois après diplomation)			
Déclinaisons	Genre ; Spécialités ; Lien avec les compétences acquises			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	▪ Chef d'établissement ▪ Conseil d'établissement			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IR3

Intitulé : Nombre de bénéficiaires d'actions de formation continue				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Mise à niveau des professionnels sur toute l'étendue du territoire national			
Finalité de l'indicateur	La formation continue permet aux travailleurs d'améliorer leurs compétences, leurs qualifications afin de s'adapter aux nouvelles exigences des mutations technologiques et organisationnelles en cours. L'indicateur vise à inciter l'établissement à contribuer plus activement à l'offre de formation continue en réponse aux besoins des travailleurs.			
Type de l'indicateur	Indicateur de résultat			
Pondération	Poids Réforme	2	Pondération géographique	2
Source des données	- Rapports des actions de formation continue - Les conventions ou contrats de formation continue			
Formule de calcul	Nombre d'employés bénéficiaires d'actions de formation continue organisées par l'établissement			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable en charge des formations courtes et qualifiantes			
Responsable de suivi de l'indicateur	- Le Responsable des relations avec l'entreprise - Le Chef de l'établissement - Responsable administratif et financier - Le Conseil d'établissement			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons de l'indicateur	Genre ; Secteurs économiques ; Types d'entreprise			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	- Chef d'établissement - Conseil d'établissement			



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IR4

Intitulé : Nombre de bénéficiaires de formations courtes qualifiantes				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Le flux de formation est régulé en fonction des besoins de l'entreprise			
Finalité de l'indicateur	Cet indicateur vise à inciter l'établissement à agir plus activement en matière de réponse aux besoins de formations courtes (quelques semaines / quelques mois) qui permettent aux bénéficiaires d'exercer une activité, sans nécessairement avoir un diplôme.			
Type de l'indicateur	Indicateur de résultat			
Pondération	Poids Réforme	2	Pondération géographique	1
Source des données	Rapports des actions de formation qualifiante			
Formule de calcul	Nombre total des bénéficiaires de formation qualifiante			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable en charge des formations courtes et qualifiantes			
Responsable de suivi de l'indicateur	Le responsable des relations avec l'entreprise			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons de l'indicateur	Genre, domaine de formation ; Secteurs ; Régions			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Le chef d'établissement			



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IR5

Intitulé : Taux des inscrits ayant fini leur formation				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Amélioration de l'efficacité interne de l'établissement			
Finalité de l'indicateur	Cet indicateur vise à inciter l'établissement à réunir les conditions de maintien des inscrits jusqu'à finir leur parcours de formation. En d'autres termes, il s'agit d'éviter les déperditions. Outre conditions internes à l'établissement, il y a lieu également d'assurer une orientation pertinente des demandeurs de formation.			
Type de l'indicateur	Indicateur de résultat			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Les listes et registre de suivi des apprenants			
Formule de calcul	Nombre d'apprenants d'une cohorte ayant terminé la totalité du cycle de formation / le nombre d'apprenants de la même cohorte à l'admission			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable de gestion des dossiers d'apprenants			
Responsable de suivi de l'indicateur	Responsable en charge de la planification de la formation			
Fréquence	Annuelle			
Déclinaisons de l'indicateur	Genre, spécialités			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Chef d'établissement			

FICHE INDICATEUR IR6

Intitulé : Taux de réussite				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Amélioration de l'efficacité interne de l'établissement			
Finalité de l'indicateur	Cet indicateur vise à fournir des données tangibles sur la performance des apprenants, aidant les formateurs et les managers à ajuster leurs méthodes de formation, améliorer les paramètres organisationnels et de garantir que les apprenants acquièrent les compétences nécessaires pour réussir dans leur carrière.			
Type de l'indicateur	Indicateur de résultat			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Les Évaluations et examens			
Formule de calcul	Nombre des apprenants qui ont réussi/nombres total des apprenants évalués ☞ Apprenants qui ont réussi : il s'agit de tous les niveaux : celui qui réussit de la 1^{ère} à la 2^{ème}, de la 2^{ème} à la 3^{ème}, ...celui qui réussit sa dernière année de sa scolarité.			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable des évaluations Gestionnaires des dossiers des apprenants			
Responsable de suivi de l'indicateur	Responsable en charge de la planification de la formation			
Fréquence	Annuelle			
Déclinaisons	Genre ; filières de formation			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Chef d'établissement			



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IR7

Intitulé : Effectif des apprenants				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Le flux de formation est régulé en fonction des besoins de l'entreprise			
Finalité de l'indicateur	L'indicateur vise à mesurer l'effort de l'établissement à faciliter l'accès et attirer les jeunes à s'inscrire dans les filières de formation initiale proposées. Il permet d'évaluer la contribution de l'établissement aux efforts d'accroissement de la capacité d'accueil du dispositif d'EFTP. La variable principalement ciblée ici pour faire évoluer l'effectif des apprenants est le placement en entreprise au titre de l'alternance. L'idée est de recruter de nouveaux apprenants pendant que d'autres sont en entreprise et alterner leur passage en centre et en entreprises.			
Type de l'indicateur	Indicateur de résultat			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Les registres d'inscription au niveau de l'établissement			
Formule de calcul	Le nombre total des effectifs d'apprenants en cours de formation			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable en charge gestion des dossiers d'apprenants			
Responsable de suivi de l'indicateur	Le responsable en charge de la planification des formations			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons	Genre, Spécialités, niveau de qualification			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Chef d'établissement			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IR8

Intitulé : Part des ressources générées par rapport au budget global (hors crédits de performance) de l'établissement				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Développement de l'autonomie, des capacités managériales de pilotage et de la gestion administrative, pédagogique et financière de l'ÉFTP en concertation avec le milieu professionnel			
Finalité de l'indicateur	En phase avec l'objectif d'autonomisation des établissements d'EFTP et de l'instauration de la gestion axée sur les résultats et le financement basé sur la performance, cet indicateur vise à inciter les établissements d'EFTP à accroître et diversifier les vecteurs de génération de ressources. Toutefois, il y a lieu d'insister sur la nécessité de rester en phase avec la mission principale de l'établissement qui est le développement des compétences.			
Type de l'indicateur	Indicateur de résultat			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Les factures des prestations réalisées ; Le système comptable			
Formule de calcul	Le total des recettes générées / budget total de l'établissement ➔ Recette générée = toute recette liée aux actions de prestations de services : formation continue ; formation qualifiante ; autres prestations de services ; vente des produits réalisés dans le cadre de la formation ...			
Responsable de la collecte des données de base	Intendant			
Responsable de suivi de l'indicateur	Responsable financier et administratif			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons de l'indicateur	Types de prestation (formation continue, formation qualifiante, vente de produits, autres prestations)			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Conseil d'établissement			

FICHE INDICATEUR IR9

Intitulé : Taux de satisfaction des apprenants vis-à-vis des formations				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Amélioration de la qualité des enseignements			
Finalité de l'indicateur	Cet indicateur vise à inciter les acteurs de l'établissement d'EFTP à communiquer davantage avec les apprenants et de traiter leurs éventuels préoccupations en lien avec le déroulement de la formation et la vie dans l'établissement. Les aspects particulièrement ciblés concernent : • Le dispositif d'écoute et d'encadrement • Les relations avec le personnel pédagogique • La performance des enseignants • Les relations avec le personnel administratif • Les moyens utilisés dans la formation • ... etc.			
Type de l'indicateur	Indicateur de résultat			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Enquête de satisfaction qui peut être réalisée avec des outils numériques ou autres. L'établissement définit un support d'enquête spécifique précisant : - Les thématiques ciblées - Les niveaux de satisfaction			
Formule de calcul	Nombre des apprenants satisfait / le nombre total des apprenants. ☞ Apprenant satisfait = apprenant pour lequel plus que 50% des réponses aux questions de l'enquête sont positives.			
Responsable de la collecte des données de base	Le responsable qualité ou le responsable de la gestion administrative des apprenants			
Responsable de suivi de l'indicateur	Le responsable de la gestion de la formation			
Fréquence	Annuelle			
Déclinaisons de l'indicateur	Genre, spécialités			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Chef d'établissement			



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IR 10

Intitulé : Part des opportunités de formation occupées par des personnes à besoins spécifiques et porteuses d'handicap				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Accroissement de l'accès, de la qualité, de l'équité et de l'égalité du système de formation de l'EFTP en lien avec les évolutions du monde professionnel			
Définition et finalité de l'indicateur	Cet indicateur vise un genre de discrimination positive à l'intention des personnes rencontrant des difficultés d'accès aux prestations d'EFTP Il cible particulièrement les personnes à besoins spécifiques (porteuses d'handicap)			
Type de l'indicateur	Indicateur de Résultat			
Pondération	Poids Réforme	2	Pondération géographique	2
Source des données	Le responsable de gestion des dossiers des apprenants			
Formule de calcul	Nombre de postes de formation effectivement occupés par des personnes à besoins spécifiques / Nombre total des nouveaux inscrits			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable en charge de l'orientation			
Responsable de suivi de l'indicateur	Le responsable de gestion des apprenants			
Fréquence	Annuelle (à chaque rentrée)			
Déclinaisons de l'indicateur	Genre ; filières			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Chef d'établissement Conseil d'établissement			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IP 01

Intitulé : Nombre de conventions de partenariat entre l'établissement et les entreprises				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Développement des capacités managériales de pilotage et de la gestion administrative, pédagogique et financière de l'ÉFTP en concertation avec le milieu professionnel			
Finalité de l'indicateur	Un partenariat fort avec les branches professionnelles, les artisans et les entreprises, permet à l'établissement d'ETFP de se doter d'un genre d'«observatoire emploi-formation » afin de mieux connaître les évolutions des métiers, la situation de l'emploi et les qualifications demandées. Il constitue également un vecteur d'accroissement des opportunités de placements des apprenants en stage ou en alternance. Un cadre de partenariat pertinent permet aussi la mobilisation de l'entreprise en vue de contribuer à l'évaluation des acquis des apprenants.			
Type de l'indicateur	Indicateur du processus			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Les conventions de partenariat signées			
Formule de calcul	Nombre de conventions signées			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable de relation avec l'entreprise			
Responsable de suivi de l'indicateur	Chef d'établissement			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons de l'indicateur	Secteurs ; régions ; Type d'entreprise (artisanale/industrielle)			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Conseil d'établissement			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IP 02

Intitulé : Part des apprenants effectuant des durées pertinentes de formation en milieu de travail (alternance / formation duale)				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Amélioration de la qualité des enseignements			
Définition et finalité de l'indicateur	Effectuer une partie de sa formation en milieu de travail permet à l'apprenant de concilier travail en entreprise et formation théorique à l'établissement d'EFTP. Par durée pertinente il est entendu une durée bien préparée avec des objectifs d'apprentissage prédéfinis avec l'entreprise et un encadrement cohérent avec ces objectifs. Cet indicateur vise à inciter les établissements d'EFTP à accroître le nombre d'apprenants qui bénéficient d'une alternance entre l'établissement d'EFTP et l'entreprise de manière à pouvoir recruter de nouveaux apprenants autant de ceux qui sont entreprise. Par alternance, il s'agit d'un mode où l'apprenant passe globalement la moitié du temps de formation en entreprise et l'autre moitié en établissement d'EFTP.			
Type de l'indicateur	Indicateur de processus			
Pondération	Poids Réforme	2	Pondération géographique	2
Source des données	Base des données des apprenants Fiche d'affectation des apprenants dans les entreprises			
Formule de calcul	Nombre des apprenants en mode de formation en alternance / nombre total des apprenants			
Responsable de la collecte des données de base	Le responsable de gestion des dossiers d'élèves			
Responsable de suivi de l'indicateur	Le responsable de la relation avec l'entreprise			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons	Genre, Spécialités,			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Chef d'établissement Conseil d'établissement			



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IP 03

Intitulé : Part des évaluations des acquis de compétences réalisées avec une participation pertinente des entreprises/artisans				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Amélioration de la qualité des enseignements et de l'adéquation formation-emploi			
Définition et finalité de l'indicateur	Cet indicateur vise à s'assurer que l'entreprise ait confiance vis-à-vis des compétences acquises en participant directement dans le processus d'évaluation et de reconnaissance de celles-ci. Il s'agit d'un autre vecteur de responsabilisation de l'entreprise dans l'adaptation de la formation aux besoins du marché du travail. L'indicateur vise donc à inciter l'établissement à faire le maximum pour impliquer l'entreprise dans l'évaluation des acquis des apprenants.			
Type de l'indicateur	Indicateur de processus			
Pondération	Poids Réforme	2	Pondération géographique	1
Source des données	Les cahiers des examens			
Formule de calcul	Nombre des actions d'évaluation réalisées avec la participation effective de l'entreprise / Nombre total des actions d'évaluation des acquis des apprenants			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable d'évaluation			
Responsable de suivi de l'indicateur	Le responsable pédagogique Le responsable de la relation avec l'entreprise			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons de l'indicateur	Spécialités			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	L'adjoint du chef d'établissement			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IP 04

Intitulé : Part des apprenants poursuivant leur formation basée sur l'APC / DACUM				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Amélioration de la qualité des enseignements			
Finalité de l'indicateur	L'APC/DACUM sont des approches pédagogiques qui implique qu'on se base sur la description du métier ciblé pour élaborer un package de référentiels servant à s'assurer que les compétences acquises correspondent aux exigences du métier. Certes, l'adoption de l'APC/DACUM est un processus complexe qui nécessite l'engagement de la tutelle de l'établissement. Mais ici l'indicateur vise à encourager l'établissement à suivre de près le sujet et de préparer un plaidoyer pertinent pour convaincre la tutelle à supporter la généralisation progressive de ladite approche au niveau de l'établissement.			
Type de l'indicateur	Indicateur de processus			
Pondération	Poids Réforme	2	Pondération géographique	1
Source des données	Base des données de l'organisation pédagogique de l'établissement			
Formule de calcul	Nombre des apprenants poursuivant leur formation selon un programme de formation basée sur l'APC/DACUM/ Nombre total des apprenants de l'établissement			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable en charge des aspects pédagogiques			
Responsable de suivi de l'indicateur	Responsable en charge des aspects pédagogiques			
Fréquence	Annuelle			
Déclinaisons de l'indicateur	Spécialités			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Chef d'établissement			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IM 01

Intitulé : Taux de formateurs / enseignants / tuteurs formés en pédagogie et aux nouveaux curricula de l'APC/DACUM				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Amélioration de la qualité des enseignements			
Finalité de l'indicateur	La pédagogie de l'APC/DACUM devient incontournable si on veut former sur la base du besoin réel en compétence. Les formateurs, en tant qu'acteurs clés, doivent donc maîtriser cette pédagogie pour pouvoir l'implanter. Cet indicateur a alors pour finalité d'inciter les établissements d'EFTP à s'assurer que les formateurs, y compris ceux mobilisés à titre de vacataires, sont régulièrement formés par rapport aux exigences de l'APC.			
Type de l'indicateur	Indicateur de Moyen			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Plan de suivi de la formation des formateurs			
Formule de calcul	Nombre de formateurs ayant bénéficiés d'une action de formation pédagogique en lien avec l'APC/DACUM / le nombre total des formateurs de l'établissement			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable en charge des aspects pédagogiques			
Responsable de suivi de l'indicateur	Responsable en charge des aspects pédagogiques			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons de l'indicateur	Genre, Spécialités, niveau de qualification			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Chef d'établissement			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IM 02

Intitulé : Taux de formateurs / enseignants / tuteurs formés sur le mode de formation avec l'entreprise et ses implications				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Amélioration de la qualité des enseignements			
Finalité de l'indicateur	La formation avec l'entreprise devient incontournable si on veut former sur la base du besoin réel en compétence. Les formateurs, en tant qu'acteurs clés, doivent donc maîtriser cette pédagogie pour pouvoir l'implanter. Le présent indicateur a alors pour finalité d'inciter les établissements d'EFTP à s'assurer que les formateurs, y compris ceux mobilisés à titre de vacataires, sont régulièrement formés par rapport aux exigences de la formation en milieu de travail.			
Type de l'indicateur	Indicateur de Moyen			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Plan de suivi de la formation des formateurs			
Formule de calcul	Nombre de formateurs ayant bénéficiés d'une action de formation en lien avec la formation en milieu de travail / le nombre total des formateurs de l'établissement			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable en charge des aspects pédagogiques			
Responsable de suivi de l'indicateur	Responsable en charge des aspects pédagogiques			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons de l'indicateur	Genre, Spécialités, niveau de qualification			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Chef d'établissement			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IM 03

Intitulé : Part du personnel d'encadrement bénéficiant d'actions pertinentes de renforcement des capacités				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Développement des capacités managériales de pilotage et de la gestion administrative, pédagogique et financière de l'ÉFTP en concertation avec le milieu professionnel			
Finalité de l'indicateur	La performance de l'établissement ne dépend pas uniquement des formateurs mais de l'ensemble du personnel notamment d'encadrement. Cet indicateur vise à inciter les établissements à regarder de plus près la performance de l'ensemble du personnel d'encadrement, d'identifier les besoins de renforcement de capacité et de dispenser les formations nécessaires pour que ce personnel accompagne l'évolution global de l'établissement dans la logique de la performance.			
Type de l'indicateur	Indicateur de Moyen			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Plan de formation du personnel d'encadrement			
Formule de calcul	Nombre du personnel d'encadrement ayant bénéficié de formation/Nombre total du personnel d'encadrement			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable ressources humaines			
Responsable de suivi de l'indicateur	Responsable ressources humaines			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons de l'indicateur	Genre, Spécialités, grade			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Directeur de l'établissement			



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IM 04

Intitulé : Part des formateurs bénéficiant d'actions pertinentes de perfectionnement technique				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Amélioration de la qualité des enseignements			
Finalité de l'indicateur	La formation continue des formateurs est nécessaire pour être en phase avec les évolutions des métiers et des techniques. Cet indicateur vise à assurer un genre de veille régulière sur l'évolution des métiers et d'organiser régulièrement des formations continues des formateurs par rapport à ces évolutions.			
Type de l'indicateur	Indicateur de Moyen			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Plan de suivi de la formation des formateurs			
Formule de calcul	Nombre de formateurs ayant bénéficié d'une action de formation technique / le nombre total des formateurs de l'établissement			
Responsable de la collecte des données de base	Conseiller pédagogique de la formation			
Responsable de suivi de l'indicateur	Responsable pédagogique de la formation			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons de l'indicateur	Genre, Spécialités, niveau de qualification			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Chef d'établissement			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IM 05

Intitulé : Part des apprenants en alternance bénéficiant d'actions pertinentes de suivi et d'encadrement de la part de l'établissement				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Amélioration de la qualité des enseignements			
Finalité de l'indicateur	Souvent, les apprenants placés en milieu de travail au titre d'alternance ne sont pas suffisamment encadrés et, par conséquent, ne bénéficient pas assez du passage par l'entreprise. Cet indicateur vise à structurer l'encadrement de la formation en milieu de travail à travers un mécanisme convenu avec l'entreprise. Le livret de formation avec l'entreprise est un levier pour renforcer le suivi des apprentissages et renforcer le lien entre l'établissement d'EFTP, les entreprises partenaires et les apprenants.			
Type de l'indicateur	Indicateur de Moyen			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Les livrets de formation avec l'entreprise			
Formule de calcul	Nombre des élèves ayant bénéficié d'une action de suivi et d'encadrement de la parts de l'établissement d'EFTP / Le nombre total des apprenants en formation par alternance			
Responsable de la collecte des données de base	Le responsable des stages Les tuteurs			
Responsable de suivi de l'indicateur	Les Responsables de relation avec l'entreprise			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons de l'indicateur	Secteur de formation, régions, niveau de qualification			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Directeur d'établissement			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IM 06

Intitulé : Taux de Conformité par rapport aux normes HQSSE (Hygiène Qualité Santé Sécurité Environnement)				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Mise à niveau des infrastructures des équipements de formation, et environnement du cadre de vie			
Finalité de l'indicateur	Il est indispensable de mesurer la performance en Hygiène Qualité Santé Sécurité Environnement pour tout l'établissement d'EFTP afin de prendre des décisions. Les points en Management de la qualité hygiène sécurité environnement (QHSE) concernent notamment : • Le nombre et taux de pannes techniques, pertes matérielles, • Les risques liés à la qualité, à la sécurité, à l'environnement • Le respect des impératifs en matière de développement durable • Le nombre et taux de pollution de l'air, de l'eau et des sols • Le nombre et taux de nuisances sonores • Le nombre et taux de non-conformité aux normes internationales L'équipe d'audit interne rassemble les informations pertinentes en effectuant des observations sur site, en examinant les documents et les enregistrements, et en menant des entretiens avec le personnel concerné. Cette collecte de données permet d'évaluer la conformité aux normes d'hygiène (voir normes d'hygiène). L'équipe d'audit analyse les résultats pour déterminer si des non-conformités ou des améliorations sont nécessaires.			
Type de l'indicateur	Indicateur de Moyen			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Rapports d'audits			
Formule de calcul	Nombre de critères conformes / Nombre de l'ensemble des critères HQSSE			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable des infrastructures			
Responsable de suivi de l'indicateur	Responsable de planification de la formation Responsable logistique			
Fréquence	Annuelle			
Déclinaisons de l'indicateur	Genre, Spécialités			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Directeur d'Établissement			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IM 07

Intitulé : Part du volume de formation/encadrement assurée par des formateurs vacataires venant du secteur économique privé				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Amélioration de la qualité des enseignements			
Finalité de l'indicateur	Les acteurs économiques sont les mieux placés pour connaître les spécificités du métier. Ainsi plus l'entreprise est impliquée dans le processus de formation mieux c'est. Cette implication prend plusieurs formes (participation à l'élaboration des programmes de formation, accueil d'apprenant, participation à l'évaluation des acquis, ...etc.) mais aussi en participant à la formation proprement dite à travers des vacataires. Cet indicateur vise à inciter les établissements à renforcer le recours aux vacataires provenant de l'entreprise chaque fois que c'est pertinent.			
Type de l'indicateur	Indicateur de Moyen			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Les contrats de vacation			
Formule de calcul	Nombres d'heures de formation annuelles assurées par des vacataires venant du milieu professionnel / le nombre d'heures totale de formation			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable de suivi de la formation			
Responsable de suivi de l'indicateur	Responsable de la planification des modules de formation			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons de l'indicateur	Spécialités			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Directeur de l'établissement			

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

FICHE INDICATEUR IM 08

Intitulé : Nombre d'actions pertinentes menées pour la préservation, la restauration et l'extension de la biodiversité pour la protection de l'environnement				
Objectif stratégique de la SNEFTP 2019-2025 ciblé	Mesures de préservation / restauration/extension de la biodiversité intégrées dans les plans de gestion			
Finalité de l'indicateur	Il s'agit du nombre d'actions pertinentes menées pour la préservation, la restauration et l'extension de la biodiversité par les acteurs des établissements d'EFTP.			
Type de l'indicateur	Indicateur de Moyen			
Pondération	Poids Réforme	1	Pondération géographique	1
Source des données	Les rapports d'activités			
Formule de calcul	Nombres d'heures de formation annuelles assurées par des vacataires venant du milieu professionnel / le nombre d'heures totale de formation			
Responsable de la collecte des données de base	Responsable de suivi de la formation			
Responsable de suivi de l'indicateur	Responsable de la planification des modules de formation			
Fréquence	Semestrielle			
Déclinaisons de l'indicateur	Spécialités			
Responsable de Validation de la qualité des données au niveau de l'établissement	Directeur de l'établissement			



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Annexe 2 : Liste des participants

A titre illustratif :

Liste 1 : Réunion de cadrage-26-septembre-2023



LISTE DE PRESENCE

Objet : Réunion de cadrage de la mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et de documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Date : 26/09/2023

N° d'ordre	Nom et prénoms	Titre / Fonction	Contacts	Emargement
01	ZINSOU Cosme - Zinsou	CNR Bénin : Président Commission Formation	95 37 53 53 cosmesinsou@presidence.bj	
02	TANIMOTON Fadel O. A.	ADSC : Consultant Administratif	07 24 78 57 fanimoton@presidence.bj	
03	BARFLEUR-DANCALE Samya	ADSC - e-Reflex d'urgence	61 74 84 43	
04	Nacem CHRAITI	CIFOIT		
05	QUENUM Rodr	ADET / FP2E - SSE	96 31 25 26 rquenum@adet.bj	
06	D. Marius Junior HADEOU	ADET / FP2E - SSEnv	95 63 37 01 mhadou@adet.bj	
07	FANTODI Benjamin	ADET / FP2E - SDS	96 76 45 93 bfantodi@adet.bj	

08	BODIRENOU Djessy Pascal	RSE / ADET	66 63 31 04	
09	HINHOUS Cosme	Ancien Proviseur	95 57 84 80	
10	MOUMOUNI Ibrahim	Proviseur LAMS	97 33 89 10 moumouniibrahim@presidence.bj	
11	AKPAKOUN Corentin F	Proviseur LYTEB	95 17 62 84 akpad605@yahoo.fr	
12	COSSOU-GBETO Joseph	Ancien Proviseur	96 42 36 92 cossoujoseph@gmail.com	
13	HOUINSOU Gbenga Martin	IGP N/Adjoint	94 77 68 37 hgouinsoumartin@gmail.com	
14	BID YARA Jean Pierre	DETFP	66 06 00 40 broubio@gmail.com	
15	GARYE Yacouba	DO / ADET	92 97 20 78 garye@adet.bj	
16	MAOUI-SIKA Rachid	BOURM / DETFP / RSEF	97 99 16 46 maoui@presidence.bj	
17	AHOUDANGAN William	STPA / CNCP-EFTP	95 16 36 69 ahoudangan@presidence.bj	
18	AGOUNKPE François	CE / FP2E - ADET	95 47 72 92 fagounkpe@adet.bj	
19	NASSARA Augustin	Ancien Proviseur	augustin.nassara@gmail.com 97 54 30 04	
20	AHO S. Fructueux	DG ADET	faho@adet.bj	

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Liste 2 : Examen des propositions au titre de la formule de financement-novembre-2023

N°	Noms et Prénoms	Fonction/Titre	Lieu de provenance	Téléphone	E-mail
1	MOUMOUNI Ibrahim	Proviseur LAMS	Sékou	97338910	moumouniibrahim@yahoo.fr
2	de SOUZA Ephrem	Proviseur LTC	Cotonou	97982474	ephremdesouza@yahoo.fr
3	KORA ZAKI Y. Salifou	Coll-SGM MESTFP	Cotonou	61661299	korazakiys@gmail.com
4	AKPAKOUN Corentin F.	Proviseur LYTEB	Bohicon	95176284	dakpad605@yahoo.fr
5	KOSSOKO Oscar M. L.	Proviseur LyTA-BSAA	Adjahonmè	97482225	oscarkossoko2@gmail.com
6	NASSARA Augustin	Personne Ressource	Abomey-Calavi	97549004	augustinnassara@gmail.com
7	COSSOU-GBETO Joseph	Personne Ressource	Abomey-Calavi	96423692	cossoujoseph@gmail.com
8	HOUNKANRIN W. José	Coll/DPAF	Cotonou	62624421	hounkanrinjose0@gmail.com
9	DJOMATIN D. Germain	Coll/DPAF	Cotonou		donagerm@gmail.com
10	ANANI Grégoire	Directeur CFPA	Zè	97959555	gregoireanani80@gmail.com
11	AÏNADOU Coffi	Personne Ressource	Allada	95578480	acoffi2000@yahoo.fr
12	SALOU Fawaz O.	Coll/CCJ-MESTFP	Cotonou	97986952	oloude1@gmail.com
13	AGOUNKPE François	CE FP2E/ADET	Cotonou	97478292	fagounkpe@adet.bj
14	KASALIYU Wasiu	CD/DESTFP	Cotonou		wkasaliyu@gouv.bj
15	FAGNINO F. Hervée epse ADDA	Proviseur LTP/EFS Akassato	Calavi	95927303	fifame.faguinou2@gmail.com
16	SILUE KIGOIBA Roland	Consultant CIFOIT	Abidjan	(+225) 0708722599	
17	AMMAR Faical	Consultant CIFOIT	Tunis	(+216) 98300389	faycal.ammar@esprit.tu
18	BODJRENOU D. Parfait	RSE/ADET	Cotonou	66633104	pbodjrenou@adet.bj
19	ADADJA Olivier	DAF/ADET	Cotonou	97643781	oadadja@adet.bj
20	AMOU AGBELESSECHI Edith	CCJ MESTFP	Cotonou	67539610	
21	Désirée NIOULE	RJ/FP2E	Cotonou	57218391	anioule@semecity.com

Liste 3 : Atelier du 12 au 14 décembre 2023

N°	Noms et Prénoms	Fonction/Titre	Lieu de provenance	Téléphone	E-mail
1	MOUMOUNI Ibrahim	Proviseur LAMS	Sékou	97338910	moumouniibrahim@yahoo.fr
2	de SOUZA Ephrem	Proviseur LTC	Cotonou	97982474	ephremdesouza@yahoo.fr
3	AKPAKOUN Corentin F.	Proviseur LYTEB	Bohicon	95176284	dakpad605@yahoo.fr
4	KOSSOKO Oscar M. L.	Proviseur LyTA-BSAA	Adjahonmè	97482225	oscarkossoko2@gmail.com
5	NASSARA Augustin	Personne Ressource	Abomey-Calavi	97549004	augustinnassara@gmail.com
6	COSSOU-GBETO Joseph	Personne Ressource	Abomey-Calavi	96423692	cossoujoseph@gmail.com
7	DJOMATIN D. Germain	Coll/DPAF	Cotonou		donagerm@gmail.com
8	ANANI Grégoire	Directeur CFPA	Zè	97959555	gregoireanani80@gmail.com
9	AÏNADOU Coffi	Personne Ressource	Allada	95578480	acoffi2000@yahoo.fr
10	FAGNINO F. Hervée epse ADDA	Proviseur LTP/EFS Akassato	Calavi	95927303	fifame.faguinou2@gmail.com
11	BODJRENOU D. Parfait	RSE/ADET	Cotonou	66633104	pbodjrenou@adet.bj

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

12	ADADJA Olivier	DAF/ADET	Cotonou	97643781	oadadja@adet.bj
13	AMOU AGBELESSECHI Edith	CCJ MESTFP	Cotonou	67539610	cedithag@yahoo.fr
14	Désirée NIOULE	RJ/FP2E	Cotonou	57218391	anioule@semecity.com
15	TOUHETONDE S. Narcisse	Coll DPAF / MESTFP / Représentant	Cotonou	97603593	narcisse.touhetonde@gmail.com
16	AGOHOUNDE Comlan	Inspecteur EFTP/STI	Cotonou	97793827	agohoundjecomlan@gmail.com
17	BIO YARA Jean Pierre	CT-EFTP/AE	Cotonou	66060040	oroubio@gmail.com
18	ZINSOU Cosme Zinsou	Président Commission Formation CNP Bénin	Cotonou	95375353	cosmezinsouzinsou@agefic.com
19	HOUINSOU Gbodja Martin	IGPM/S-DIPIQ	Cotonou	94796331	hgbdjamartin@gmail.com
20	D. Marius Junior HADEOU	SSEnv FP2E / ADET	Cotonou	95633701	mhadeou@adet.bj
21	CODJO TOSSOU Christiane Gisèle	CCI-Bénin / VP	Cotonou	95962921	christiane.codjo@ccib.bj
22	AINAMON Cyrille	SGM MESTFP	Cotonou		ainamoncyrille@yahoo.fr
23	khalil BAHLOUL	Expert EFTP/IIPE-UNESCO	Dakar		k.bahloul@iiep.unesco.org
24	Ibrahim DIALLO	Expert EFTP/IIPE-UNESCO	Dakar		i.diallo@iiep.unesco.org
25	GNELE Sylvie A.	Membre /CJ / SGM / MESTFP	Cotonou	65593303	sylgnel@gmail.com
26	AKIZANONS Marcellin B.	CCI Bénin	Cotonou	95302814	marcellin.akizanons@gmail.com

Liste 4 : atelier 5 avril 2023

ADET

AGENCE DE DÉVELOPPEMENT DE
L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE
PRÉSIDENCE DE LA RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

4^{ème} Etage de l'immeuble COOP
GANHI- COTONOU
Tél. : +229 53 22 22 22
E-mail : secretariat_adet@adet.bj



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

N° d'ordre	Nom et prénoms	Fonctions/Structures	Provenance	Contacts téléphoniques	Email	Emargement
9	ALLISSA Gnagna Roger	Intendant	BOTHICOM	97113870	rogerallissa@gmail.com	
10	HOUNYEVA Romuald K	Intendant LTA-BSAA	Adjahonmè	61077262	houngewaromuald@gmail.com	
11	AHOYO Sylvain	LTA BSAA	Adjahonmè	95235162	sylvainaho@yahoo.fr	
12	TOKANOU H. Clément	Provisior LTA Natitingou	Natitingou	95121323	clémenttokpou304@gmail.com	
13	HOUNYOVI Alfred Adolphe	Provisior LTP-Kandi	Kandi	96096086	alfredhounyovi@gmail.com	
14	KOTCHOFA K. Richard	Intendant LTC	Cotonou	97665929	richardkotchofa@gmail.com	
15	METONNOU Rex-Béjo	Comptable LTA	Cotonou	97173248	metonnourex@gmail.com	
16	MOUMOUKII Ibrahim	Provisior LAMS	Sékou	97333890	moumounibrahim@yahoo.fr	
17	KANDISSOUDON Fatiha	Intendant LTA Nat	Natitingou	6656877	kandissoudonf@gmail.com	
18	KOSSOKO Oscar M.L	Provisior LTA-BSAA	Adjahonmè	97482225	oscarbossokoz@gmail.com	
19	de SOUZA Ephraïm H. M	Provisior LTC	Cotonou	97982474	ephraïmde Souza@yahoo.fr	
20	HOUAKPE Abdou	CPA / LTA	Cotonou	95388909	abdouhouakpe7@gmail.com	
21	LOKOSSOU E. Fernande	Comptable/ CPA-ZE	ZE	97724154	fernandelokoessou177@gmail.com	
22	AITANITANTO Mathias E	CT/CPA-ZE	ZE	97257155	mathiasaitanantz@gmail.com	
23	AMIDA A. Emile	CE / LTA N'GOU	Natitingou	97279356	amidaemile@gmail.com	
24	OLOUKOYI Arthur	Intendant LTP-KANDI	KANDI	97083075	Sergegauthier76@gmail.com	
25						

Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Liste5 : participants à l'atelier de finalisation, 8 mai 2024 :

**LISTE DE PRESENCE A L'ATELIER DE FINALISATION DES PROJETS
DE CONTRAT DE PERFORMANCE ET DE PLAN DE GESTION 2025 DU LAMS
ET DU LYTABSAA**

DATE : 09/05/2024

N°	NOM ET PRENOMS	QUALITE	CONTACT	SIGNATURE
01	MOUMOUNI Elvathine	Proviseur LAMS	97338910	
02	ADDENDOU Cernad	Conseiller LAMS	95326388	
03	ADDENDOU Cernad	SE L LAMS	97570875	
04	MEGNIGBETO S. Juvénal H	Représentant des Professeurs LAMS	97268622	
05	DENOUSSI Emmanuel Congrand Modeste	Coordinateur CFC/LAMS	97421315	
06	TOLOFON S. Sidiér	Entrepreneur Partenaire - Adjahome	96642230	
07	KOSSODO Oscar	Proviseur LyTA-BSAA	97482225	
08	AGOSSOU Isidore	CE LyTA-BSAA	96607010	
09	HOUNYEVA Romuald	Intendant LyTA-BSAA	61077262	
10	AHOYO Sylvain	LyTABSAA	95235142	
11	ACHA Jean yon	LyTA BSAA	66964374	
12	ATINDEHOU Rodrigue	CE-LAMS	97515014	
13	AGOUSSIN Hippolyte	Entrepreneur Partenaire / LAMS	66078732	
14	HAGLI Kouffé	Intendant LAMS	97283029	
15	Noussou CHRISTIAN	CIFOIT		



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Liste 6 : participants à la réunion du CNE, mai 2024 :



PRÉSIDENTIE
DE LA RÉPUBLIQUE
DU BÉNIN

CONSEIL NATIONAL DE L'ÉDUCATION (CNE)

Palais de la Marina
01 BP 2028
Cotonou-Bénin

Activité : Séance de présentation par ADET des rapports de l'étude sur l'opérationnalisation d'une formule de financement des établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels de base sur les performances

Lieu : CNE

Date : Vendredi 10 mai 2024 à partir de 10 heures

LISTE DE PRESENCE

N°	NOM ET PRENOMS	PROVENANCE	CONTACTS	ADRESSE MAIL	SIGNATURE
1	GBAGUIDI Ahonagnon Noël	CNE	95 86 79 92	ahonag@yahoo.fr	
2	KAKPO Bessan Philippe	CNE	97397213	philippe_bessan_kakpo@yahoo.fr	
3	ADEKOU Raoul Christian	CNE	67 19 23 03 / 95 02 35 69	aderakris@yahoo.fr	Présent
4	OUIROU BOUN Sé N'Bouro	CNE	97694996	sa.bouro@yahoo.fr	
5	KOKOU Lucien	CNE	97499695	lukokou163@gmail.com	
6	AHOUANKA Sossou Etienne	CNE	97592442	bidospere@gmail.com	
7	ENIANLOKO HOUSSOU Bar Giséle Virginie épse MARTIN	CNE	97974054	virgoefr@yahoo.fr	
8	ADOHO Kévidjo	CNE	97763099	adohokevidjo@gmail.com	

9	AGNIDE Idohou Ogounyemi Martin	CNE	97126709	martagnide@gmail.com	
10	ATTIKLEME Fossivi	CNE	96898999	attiklemkossivi@yahoo.fr	
11	QUENUM Cossi Venant Célestin	CNE	97012801	venantq@yahoo.fr	
12	MOUSTAPHA Moussiliou	CNE	96962528	moussilioumoustapha3@gmail.com	
13	BOURAIMA Abdel Jawed Adéchinan	CNE	97878590	abdeljawadade@yahoo.fr	
15	AHO Fructueux	DG/ADET	9762870	laho@preudence.bj	
16	de SWZA Ephrem M. M	D. W. Z. A. G. E.	97882524	ephrem_swza@yahoo.fr	
17	GBAYE Yacinte	DG/ADET	97972028	ggbaye@adeti.bj	
18	GLITIBY Pascal	Assistant P.CNE	97210886	pascalglitiby@yahoo.fr	
19	BOUDA Abdul Anwar	Documentaliste	97084606	Abdulanwar@yahoo.fr	
20	Naceur CHARATI	CIFOIT		naceur.charati@gmail.com	
21					
22					
23					
24					
25					
26					



Mission d'assistance technique du CIFOIT pour la conception d'outils et documents pour la gestion des établissements et institutions d'EFTP

Annexe 3 : Les projets de contrats de performance avec plan de gestion

👉 Voir les dix (10) fichiers séparés

Annexe 4 : Projets de textes juridiques

- Avant-Projet de décret relatif aux modalités de mise en œuvre de la formule de financement basé sur la performance des établissements d'EFTP
- Avant-projet d'arrêté relatif au cadre de référence des indicateurs de performance
- Avant-Projet d'arrêté relatif à l'organe de contrôle et de validation de la performance

* * * * *

Avant-Projet de décret fixant les modalités de mise en œuvre du financement basé sur la performance des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en abrégé EFTP, en République du Bénin

EXPOSE DES MOTIFS

Le présent exposé de motifs a pour objet de présenter l'avant-projet de décret fixant les modalités de mise en œuvre du financement basé sur la performance des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en abrégé EFTP, en République du Bénin. Il s'articule autour de trois (03) considérations, à savoir **(i)** le contexte et la justification, **(ii)** les objectifs et **(iii)** le contenu de l'avant-projet de décret.

I. Contexte et justification

Le Gouvernement du Bénin considère le renforcement du capital humain comme une priorité stratégique qui est traduite dans le Plan National de Développement (PND) 2018-2025. Un des piliers de cette stratégie vise à promouvoir une éducation de base de qualité ainsi que l'Enseignement et la Formation Techniques et Professionnels (EFTP). Pour avoir une vision claire pour le développement de ce sous-secteur qui contribue considérablement au renforcement du capital humain, une stratégie nationale de l'EFTP (SN-EFTP) a été adoptée en décembre 2019.

Dans le cadre de l'élaboration de cette stratégie nationale de l'EFTP, le diagnostic de ce sous-secteur, réalisé en décembre 2018, a révélé plusieurs faiblesses, notamment l'inadéquation des profils d'entrée aux compétences techniques et professionnelles à acquérir, l'inadéquation entre les profils de sortie et les besoins de travail et la faible participation du privé dans la gouvernance de l'offre de formation technique et professionnelle. Ce diagnostic a également relevé l'insuffisance et la faible diversité des sources et modes de financement de l'EFTP.

Pour pallier ces insuffisances de la gouvernance, le déploiement d'un nouveau dispositif de financement plus adapté et efficient s'avère nécessaire pour l'ouverture du système EFTP à la communauté, aux acteurs du secteur privé et l'accroissement du financement public et des Partenaires Techniques et Financiers. À cet effet, l'axe stratégique 6 de la SN-EFTP a prévu l'instauration d'un mécanisme de financement diversifié et durable à travers la restructuration du mode de financement et la mise en place d'un cadre partenarial de financement. Dans cette dynamique, le Projet d'appui à la Formation Professionnelle et à l'Entrepreneuriat pour l'Emploi au Bénin (FP2E) s'est fixé entre autres objectifs spécifiques la mise en place d'une formule de financement axée sur la performance des établissements d'EFTP. Cette formule repose sur un système de financement qui récompense les établissements sur la base de l'efficacité de leurs activités et des résultats obtenus. Le financement octroyé comprend : un financement de base auquel s'ajoutent les crédits calculés en fonction des performances réalisées.

Le présent avant-projet de décret fixant les modalités de mise en œuvre du financement basé sur la performance des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en

abrégé EFTP, en République du Bénin est initié par le Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle, à l'effet de le faire valider par les structures compétentes, notamment le Ministère en charge des finances et le Ministère en charge de l'Enseignement Supérieur pour résorber la défaillance observée dans le sous-secteur.

II. OBJECTIFS

● OBJECTIF GÉNÉRAL

Améliorer la gouvernance des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels à travers la mise en place d'une formule de financement basé sur la performance.

● OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- Donner une assise juridique et opérationnaliser la formule de financement basé sur la performance dans les établissements de l'EFTP ;
- Déterminer les principes et les règles qui guident la mise en œuvre et le contrôle de la formule de financement basé sur la performance dans les établissements de l'EFTP ;
- Améliorer l'accès et la qualité de l'EFTP ;
- Offrir aux acteurs des mesures incitatives pour améliorer leur performance afin d'obtenir de meilleurs résultats.

III. Contenu de l'avant-projet de décret fixant les modalités de mise en œuvre du financement basé sur la performance des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en abrégé EFTP, en République du Bénin

Le présent avant-projet de décret apporte les principales innovations suivantes :

- une base légale et réglementaire du financement basé sur la performance des établissements d'EFTP ;
- l'institution de l'obligation pour les chefs d'établissements d'EFTP d'élaborer un projet d'établissement triennal ;
- la consécration de l'obligation de signer des contrats de performance entre les établissements et le Ministère de tutelle chaque année ;
- la consécration d'un nouveau mode de calcul du budget des établissements d'EFTP ;
- la mise en place d'une clé de répartition des crédits de la performance entre les activités et les acteurs de la performance ;
- l'institution d'une prime de performance pour les acteurs des établissements qui y contribuent ;
- la mise en place d'un cadre de contrôle et d'évaluation de la performance des établissements.

Le présent projet de décret comprend treize (13) articles répartis entre quatre (04) chapitres ainsi qu'il suit :

Chapitre 1 : Dispositions générales

Il comporte quatre articles (article 1 à article 4)

Article 1 : Objet du décret

Article 2 : Définitions des concepts clés

Article 3 : Principe du financement des établissements de l'EFTP

Article 4 : Structure du Budget des établissements de l'EFTP

Chapitre 2 : Règles d'application du financement fondé sur la performance dans les établissements d'EFTP

Il comporte six articles (article 5 à article 10)

Article 5 : **Projet de contrat** de performance

Article 6 : signature et prise d'effets du contrat de performance

Article 7 : assiette de calcul des crédits de performance

Article 8 : critères de calcul des crédits de performance

Article 9 : Modalités d'allocation des crédits budgétaires aux établissements d'EFTP

Article 10 : utilisation des crédits de performance

Chapitre 3 : Modalités d'évaluation de la performance

Il comporte deux articles (article 11 à article 12)

Article 11 : Évaluation interne

Article 12 : Évaluation externe

Chapitre 4 : Dispositions finales

Il comporte deux articles (articles 13 et 14)

Article 13 : mise en œuvre du décret.

Article 14 : Entrée en vigueur et publication

Telle est la teneur du présent projet de décret.

Avant-Projet de décret fixant les modalités de mise en œuvre du financement basé sur la performance des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en abrégé EFTP, au Bénin

**LE PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE,
CHEF DE L'ÉTAT,
CHEF DU GOUVERNEMENT,**

- Vu** la loi n° 90-32 du 11 décembre 1990 portant Constitution de la République du Bénin, telle que révisée par la loi n° 2019-40 du 07 novembre 2019 ;
- vu** la loi organique n° 2013-14 du 27 septembre 2013 relative aux lois de finances ;
- vu** la loi n° 97 — 029 du 15 janvier 1999 portant organisation des Communes en République du Bénin ;
- vu** la loi n° 98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des Communes en République du Bénin ;
- vu** la loi n° 2003-17 du 17 octobre 2003 portant Orientation de l'Education Nationale en République du Bénin, telle que modifiée par la loi 2005-033 du 06 octobre 2005 et la loi n° 2022-01 du 25 janvier 2022 portant loi-cadre sur l'enseignement et la formation techniques et professionnels en République du Bénin ;
- vu** la décision portant proclamation, le 21 avril 2021 par la cour constitutionnelle, des résultats définitifs de l'élection présidentielle du 11 avril 2021 ;
- vu** le décret n° 2014-794 du 31 décembre 2014 portant nomenclature budgétaire de l'Etat ;
- vu** le décret n° 2018-395 du 29 août 2018 portant attributions, organisation fonctionnement du Conseil national de l'Education ;
- vu** le décret n° 2021-257 du 25 mai 2021 portant composition du Gouvernement ;
- vu** le décret n° 2021-307 du 09.juin 2021 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de l'Économie et des Finances ;
- vu** le décret n° 2021-401 du 28 juillet 2021 fixant la structure type des ministères ;
- vu** le décret n° 2021 -569 du 03 novembre 2021 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère des Enseignements secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle ;
- vu** le décret n° 2022-286 du 11 mai 2022portant approbation des statuts du Fond de Développement de la Formation professionnelle continue et de l'Apprentissage.
- sur** proposition du Ministre des Enseignements secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle,
- le** Conseil des Ministres entendu en sa séance du.....

DÉCRÈTE :

**Chapitre 1 :
Dispositions générales**

Article 1 : Objet du décret

Le présent décret fixe les modalités de mise en œuvre du financement basé sur la performance dans les établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels.

Article 2 : Définitions des concepts clés

Au sens du présent décret, on entend par :

- **budget de référence** : le budget projeté de l'année de formation concernée et qui comprend les salaires pris en charge par l'Etat et les ressources diverses mobilisées par l'établissement, hors subvention de l'Etat, (ressources générées, frais de scolarité, dons, autres contributions) ;
- **contrat de performance** : un accord passé entre l'établissement d'Enseignement et de Formation technique et professionnels et le ministère de tutelle pour formaliser les engagements de réalisation d'objectifs managériaux, partenariaux, pédagogiques, éducatifs et d'insertion professionnelle, intégrés au projet d'établissement, dans le but d'améliorer son rendement ;
- **financement basé sur la performance (FBP)** : l'allocation de ressources ou de biens matériels du Gouvernement ou tout autre bailleur de fonds à un établissement bénéficiaire sur le fondement de la condition que celui-ci entreprenne une action mesurable ou atteigne une cible de performance prédéterminée ;
- **indicateur de performance** : la représentation chiffrée qui mesure la réalisation de l'objectif et qui permet d'apprécier le plus objectivement et le plus fidèlement possible le niveau de performance d'une institution ou d'un service. C'est un outil de mesure quantifiée qui permet de fixer des objectifs spécifiques mesurables aux établissements et d'évaluer les progrès réalisés ;
- **projet d'établissement** : un document stratégique qui détermine les activités propres à chaque établissement, sous forme d'objectifs et de programmes d'action, de mise en œuvre des objectifs académiques et des programmes nationaux.

Article 3 : Principe du financement des établissements de l'EFTP

Les appuis financiers de l'Etat aux établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels sont octroyés conformément à un système de financement basé sur la performance qui récompense les résultats, l'efficacité et l'efficacité.

Article 4 : Structure du Budget des établissements de l'EFTP

Tout établissement d'enseignement et de formation techniques et professionnels bénéficie d'un budget composé d'un financement de base et d'un financement basé sur les performances.

Chapitre 2 :

Règles d'application du financement fondé sur la performance dans les établissements d'EFTP

Article 5 : Projet de contrat de performance

Le chef d'établissement est responsable de l'élaboration du budget de l'établissement. À cet effet, il élabore et fait adopter un projet d'établissement pluriannuel par le Conseil d'Etablissement.

Chaque année et avec l'implication du secteur économique privé, il élabore un projet de contrat de performance à intégrer au projet d'établissement. Le projet de contrat de performance fixe les objectifs

annuels de l'établissement, identifie les indicateurs de performance à suivre au cours de l'année objet du contrat. Il rappelle les valeurs des indicateurs au titre de l'exercice précédent, leurs valeurs attendues pour l'exercice en cours et définit les cibles visées pour l'année objet du contrat.

Article 6 : signature et prise d'effets du contrat de performance

Le projet de contrat de performance est soumis au Ministère en charge de l'Enseignement et la Formation techniques et professionnels et doit être signé, par les deux parties, au plus tard :

- le 31 août de l'année en cours pour les établissements effectuant leur rentrée en septembre ;
- le 31 décembre de l'année précédente pour les établissements effectuant leur rentrée en janvier ou en février.

Article 7 : assiette de calcul des crédits de performance

Le budget de référence pour le calcul des crédits de performance d'un établissement, pour l'année objet du contrat de performance, est constitué de la projection de la somme des salaires bruts pris en charge par l'Etat et des ressources diverses que l'établissement projette de mobiliser, hors subvention de l'Etat.

Article 8 : critères de calcul des crédits de performance

Les crédits de performance sont calculés à l'aide d'indices spécifiques appliqués à un ensemble d'indicateurs de résultats, de processus et de moyens.

L'indice de chaque indicateur est déterminé par application :

- d'un coefficient multiplicateur de base défini en référence aux progrès réalisés ;
- du poids affecté à l'indicateur sur la base des priorités de la réforme de l'EFTP ;
- du poids affecté à l'indicateur sur la base de la situation géographique de l'établissement
- d'un indice d'ajustement, applicable à tous les indicateurs de performance, en fonction du nombre d'enseignants de l'établissement

Le cadre de référence, contenant le coefficient multiplicateur de base, le poids affecté à l'indicateur sur la base des priorités de la réforme de l'EFTP, le poids affecté à l'indicateur sur la base de la situation géographique de l'établissement et l'indice d'ajustement, est défini par arrêté du ministre chargé de l'enseignement et la formation techniques et professionnels.

Article 9 : Modalités d'allocation des crédits budgétaires aux établissements d'EFTP

Pour assurer la stabilité et la continuité de ses opérations, les crédits budgétaires alloués sont mis à disposition de l'établissement en deux tranches.

La première tranche est mise à la disposition de l'établissement à la signature du contrat de performance. Elle est constituée de la somme du budget de référence et de la moitié des crédits de performance projetés consécutifs au contrat de performance.

La seconde tranche est mise à la disposition de l'établissement après six mois d'exercice, au prorata des progrès réalisés au niveau des indicateurs de performance.

Article 10 : utilisation des crédits de performance

Les crédits de performance, confirmés à la suite de l'évaluation des performance effectives, mis à la disposition de l'établissement sont répartis comme suit :

- **90 % au moins** pour la couverture des charges des activités génératrices de performance ;
- **10 % au plus** pour le financement de la prime de performance octroyée aux agents et employés qui contribuent à la réalisation des performances, y compris ceux du secteur économique privé régulièrement actifs dans la gouvernance de l'établissement. Le Conseil d'établissement définira les clés de répartition entre les acteurs concernés.

Chapitre 3 : Modalités d'évaluation de la performance

Article 11 : Évaluation interne

Tous les semestres, le Chef d'établissement produit un rapport de performance décrivant les résultats réalisés. Il soumet ce rapport de performance à l'approbation du Conseil d'Etablissement incluant des représentants du secteur économique privé. Le rapport de performance approuvé par le Conseil d'Etablissement est transmis à l'autorité de tutelle par voie hiérarchique.

Article 12 : Évaluation externe

En vue de certifier les performances déclarées dans le rapport de performance, il est créé un organe de contrôle et de vérification externe à la fois à l'établissement et à la structure signataire du contrat de performance au niveau de la tutelle.

Les attributions, la composition, l'organisation et le fonctionnement de l'organe de contrôle externe sont précisés par arrêté du ministre chargé de l'enseignement et la formation techniques et professionnels

Chapitre 4 : Dispositions finales

Article 13 : mise en œuvre

Le Ministre des Enseignements secondaires, Technique et de la Formation professionnelle, Le Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et le Ministre de l'Économie et des Finances sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de la mise en œuvre du présent décret.

Article 14 : Entrée en vigueur et publication

Le présent décret abroge toutes dispositions antérieures contraires et prend effet pour compter de la date de sa signature.

Il sera publié au journal officiel.

Avant-Projet d'arrêté portant définition du cadre de référence des indicateurs de performance des établissements de l'enseignement et la formation techniques et professionnels

NOTE EXPLICATIVE

La présente note explicative a pour objet de présenter l'avant-projet d'arrêté portant définition du cadre de référence des indicateurs de performance des établissements de l'enseignement et la formation techniques et professionnels. Il s'articule autour de trois (03) considérations, à savoir **(i)** le contexte et la justification, **(ii)** les objectifs et **(iii)** le contenu de l'avant-projet d'arrêté.

IV. Contexte et justification

Le Gouvernement du Bénin considère le renforcement du capital humain comme une priorité stratégique qui est traduite dans le Plan National de Développement (PND) 2018-2025. Un des piliers de cette stratégie vise à promouvoir une éducation de base de qualité ainsi que l'Enseignement et la Formation Techniques et Professionnels (EFTP). Pour avoir une vision claire pour le développement de ce sous-secteur qui contribue considérablement au renforcement du capital humain, une stratégie nationale de l'EFTP (SN-EFTP) a été adoptée en décembre 2019.

Dans le cadre de l'élaboration de cette stratégie nationale de l'EFTP, le diagnostic de ce sous-secteur, réalisé en décembre 2018, a révélé plusieurs faiblesses, notamment l'inadéquation des profils d'entrée aux compétences techniques et professionnelles à acquérir, l'inadéquation entre les profils de sortie et les besoins de travail et la faible participation du privé dans la gouvernance de l'offre de formation technique et professionnelle. Ce diagnostic a également relevé l'insuffisance et la faible diversité des sources et modes de financement de l'EFTP.

Pour pallier ces insuffisances de la gouvernance, le déploiement d'un nouveau dispositif de financement plus adapté et efficient s'avère nécessaire pour l'ouverture du système EFTP à la communauté, aux acteurs du secteur privé et l'accroissement du financement public et des Partenaires Techniques et Financiers. À cet effet, l'axe stratégique 6 de la SN-EFTP a prévu l'instauration d'un mécanisme de financement diversifié et durable à travers la restructuration du mode de financement et la mise en place d'un cadre partenarial de financement. Dans cette dynamique, le Projet d'appui à la Formation Professionnelle et à l'Entrepreneuriat pour l'Emploi au Bénin (FP2E) s'est fixé entre autres objectifs spécifiques la mise en place d'une formule de financement axée sur la performance des établissements d'EFTP. Cette formule repose sur un système de financement qui récompense les établissements sur la base de l'efficacité de leurs activités et des résultats obtenus. Le financement octroyé comprend : un financement de base auquel s'ajoutent les crédits calculés en fonction des performances réalisées.

Pour l'implémentation de cette nouvelle formule de financement, un avant-projet de décret fixant les modalités de mise en œuvre du financement basé sur la performance des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en abrégé EFTP, en République du Bénin a été proposé par le Ministre des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle. Cet avant-projet de décret dispose en son article 8 que **« le cadre de référence contenant les coefficients multiplicateurs et le poids affecté à chaque indicateur est défini par arrêté du ministre chargé de l'enseignement et la formation techniques et professionnels »**.

Le présent avant-projet d'arrêté portant définition du cadre de référence des indicateurs de performance des établissements de l'enseignement et la formation techniques et professionnels est donc initié par l'Agence de Développement de l'Enseignement Technique, en abrégé ADET, et la Direction de l'Enseignement Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle en abrégé DESTFP, à l'effet de le faire valider par les structures compétentes.

V. OBJECTIFS

● OBJECTIF GÉNÉRAL

Opérationnaliser la formule de financement basé sur la performance dans les établissements de l'EFTP.

● OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- définir le cadre de référence des indicateurs de performance des établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels ;
- fixer les poids et le coefficient multiplicateur des indicateurs de performance ;
- formaliser la formule de calcul des crédits de performance
- fixer les règles d'organisation et de fonctionnement de l'organe en charge du suivi et de l'actualisation des indicateurs de performance.

VI. Contenu de l'avant-projet d'arrêté portant définition du cadre de référence des indicateurs de performance des établissements de l'enseignement et la formation techniques et professionnels

Le présent projet d'arrêté est structuré en quatre (04) chapitres subdivisés en seize (16) articles.

Le premier chapitre, qui comprend un (01) article, traite des dispositions générales. Cet article définit l'objet de l'arrêté qui est de fixer le cadre de référence des indicateurs de performance des établissements d'EFTP et la mise en place d'une commission d'indexation desdits indicateurs.

Le second chapitre comprend sept (08) articles qui décrivent les indicateurs, leur classification, leurs poids et détermine le coefficient multiplicateur ainsi que la formule de calcul des crédits de performance.

Ainsi, les indicateurs sont classés en trois catégories à savoir les indicateurs de moyens, les indicateurs de processus et les indicateurs de résultats. Ils sont affectés de poids déterminé selon les objectifs prioritaires de la réforme de l'EFTP et/ou selon la situation géographique de l'établissement. S'agissant des crédits de performance, ils sont déterminés sur la base d'une formule de calcul qui permet de définir un indice qui est ensuite appliqué au budget de référence.

Le troisième chapitre, composé de cinq (05) articles, définit les attributions, l'organisation et le fonctionnement de la Commission d'Indexation qui est un organe partenarial de suivi et d'actualisation du cadre de référence des indicateurs de performance des établissements d'EFTP. À ce titre, elle comprend des représentants de structures techniques, financières et de planification des ministères concernés, ainsi qu'un nombre égal de chefs d'établissements et de représentants du secteur privé. Elle se réunit une fois par an en session ordinaire et peut se réunir en session extraordinaire en cas de besoin.

Le quatrième chapitre, constitué de deux (02) articles, est intitulé dispositions finales. Il traite de la mise en œuvre, de l'entrée en vigueur et de la publication de l'arrêté. Il traite également des dispositions relatives à l'exécution, à l'entrée en vigueur et à la publication du présent arrêté.

Chapitre 1 : Dispositions générales

Il comprend un article (l'article 1^{er})

Article premier : objet de l'arrêté

Chapitre 2 : cadre de référence des indicateurs de performance

Il comprend huit (08) articles (article 2 à article 9)

Article 2 : définition de l'indicateur

Article 3 : classification des indicateurs

Article 4 : rattachement des indicateurs

Article 5 : poids des indicateurs de performance

Article 6 : Coefficient multiplicateur

Article 7 : Paramètre d'ajustement

Article 8 : Formule de calcul des indices des indicateurs et des crédits de performance

Article 9 : Tableau des indicateurs

Chapitre 3 : commission d'indexation

Il comprend cinq (05) articles (article 9 à article 13)

Article 10 : attributions de la commission

Article 11 : organisation de la commission

Article 12 : Sessions de la commission

Article 13 : convocation des sessions de la commission

Article 14 : Quorum, absences et présences aux sessions

Chapitre 4 : dispositions finales

Il comprend deux (02) articles (article 15 et article 16)

Article 15 : mise en œuvre

Article 16 : Entrée en vigueur et publication

Telle est la teneur du présent projet d'arrêté.

Avant-projet d'arrêté portant définition du cadre de référence des indicateurs de performance des établissements de l'enseignement et la formation techniques et professionnels

**LE MINISTRE DES ENSEIGNEMENTS SECONDAIRE, TECHNIQUE
ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE**

- Vu** la loi n° 90-32 du 11 décembre 1990 portant Constitution de la République du Bénin, telle que révisée par la loi n° 2019-40 du 07 novembre 2019 ;
- vu** la loi organique n° 2013-14 du 27 septembre 2013 relative aux lois de finances ;
- vu** la loi n° 97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des Communes en République du Bénin ;
- vu** la loi n° 98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des Communes en République du Bénin ;
- vu** la loi n° 2003-17 du 17 octobre 2003 portant Orientation de l'Éducation Nationale en République du Bénin, telle que modifiée par la loi 2005-033 du 06 octobre 2005 et la loi n° 2022-01 du 25 janvier 2022 portant loi-cadre sur l'enseignement et la formation techniques et professionnels en République du Bénin ;
- vu** la décision portant proclamation, le 21 avril 2021 par la cour constitutionnelle, des résultats définitifs de l'élection présidentielle du 11 avril 2021 ;
- vu** le décret n° 2014-794 du 31 décembre 2014 portant nomenclature budgétaire de l'État ;
- vu** le décret n° 2018-395 du 29 août 201g portant attributions, organisation fonctionnement du Conseil national de l'Éducation ;
- vu** le décret n° 2021-257 du 25 mai 2021 portant composition du Gouvernement ;
- vu** le décret n° 2021-307 du 09.juin 2021 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de l'Économie et des Finances ;
- vu** le décret n° 2021-401 du 28 juillet 2021 fixant la structure type des ministères ;
- vu** le décret n° 2021-569 du 03 novembre 2021 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle ;
- vu** le décret n° 2022-286 du 11 mai 2022 portant approbation des statuts du Fond de Développement de la Formation professionnelle continue et de l'Apprentissage ;
- vu** le décret n°..... du..... fixant les modalités de mise en œuvre du financement basé sur la performance des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en abrégé EFTP, en République du Bénin
- vu**
- vu** les nécessités de service

ARRÊTE

Chapitre 1 : Dispositions générales

Article premier : objet de l'arrêté

Le présent arrêté fixe le cadre de référence des indicateurs de performance des établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels en République du Bénin. Il crée également une commission d'indexation desdits indicateurs.

Chapitre 2 : cadre de référence des indicateurs de performance

Article 2 : définition de l'indicateur

L'indicateur de performance est la représentation chiffrée qui mesure la réalisation de l'objectif et qui permet d'apprécier le plus objectivement et le plus fidèlement possible le niveau de performance des établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels.

Il permet de fixer des objectifs spécifiques mesurables aux établissements et d'évaluer les progrès qu'ils réalisent.

Article 3 : classification des indicateurs

Les indicateurs de performance applicables dans les établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels sont classés en trois catégories, à savoir :

- Les indicateurs de résultats ;
- Les indicateurs de processus ;
- Les indicateurs de moyens ;

Article 4 : rattachement des indicateurs

Les indicateurs rattachés à chacune des trois catégories se déclinent comme suit :

- *Les indicateurs de résultats :*

1. Taux de satisfaction des entreprises vis-à-vis des lauréats de l'établissement
2. Taux d'insertion des lauréats de la promotion précédente neuf mois après leur sortie
3. Nombre de bénéficiaires d'actions de formation continue
4. Nombre de bénéficiaires de formations courtes qualifiantes
5. Taux des inscrits ayant fini leur formation
6. Taux de réussite
7. Effectif des apprenants
8. Part des ressources générées par rapport au budget global de l'établissement
9. Taux de satisfaction des apprenants vis-à-vis des formations
10. Part des opportunités de formation occupées par des personnes à besoins spécifiques et porteuses d'handicap

- *Les indicateurs de processus :*

1. Nombre de conventions de partenariat entre l'établissement et les entreprises
2. Part des apprenants effectuant des durées pertinentes de formation en milieu de travail (alternance / formation duale)
3. Part des évaluations des acquis de compétences réalisées avec une participation pertinente des entreprises/artisans
4. Part des apprenants poursuivant leur formation basée sur / l'APC / DACUM

- **Les indicateurs de moyens :**

1. Taux de formateurs/enseignants formés en pédagogie et aux nouveaux curricula de l'APC/DACUM
2. Taux de formateurs/enseignants formés sur le mode de formation avec l'entreprise et ses implications
3. Part du personnel d'encadrement bénéficiant d'actions pertinentes de renforcement des capacités
4. Part des formateurs bénéficiant d'actions pertinentes de perfectionnement
5. Part des apprenants en alternance bénéficiant d'actions pertinentes de suivi et d'encadrement de la part de l'établissement
6. Taux de Conformité par rapport aux normes HQSSE (Hygiène Qualité Santé Sécurité Environnement)
7. Part du volume de formation/encadrement assurée par des formateurs vacataires venant du secteur économique privé
8. Nombre d'actions pertinentes menées pour la préservation, la restauration et l'extension de la biodiversité pour la protection de l'environnement

Article 5 : poids des indicateurs de performance

Chaque indicateur de performance à un poids initial fixé à un (1) point.

Le poids de chaque indicateur de performance peut être bonifié d'un point supplémentaire en fonction du niveau de priorité de l'objectif auquel il se rattache dans la réforme de l'EFTP. Ce bonus d'objectif prioritaire de la réforme de l'EFTP est applicable à tous les établissements.

Le poids de certains indicateurs de performance peut également être bonifié en fonction de la situation géographique de l'établissement. Ce bonus de situation géographique est appliqué aux établissements de l'EFTP installés dans les zones déclarées, par arrêté du Ministre chargé de l'EFTP, comme moins favorables par rapport aux indicateurs ciblés. Il est égal à un point entier qui s'ajoute au poids des indicateurs ciblés.

L'application du bonus géographique est subordonnée à la prise de l'arrêté du Ministre chargé de l'EFTP établissant la classification des régions. Dans l'attente de la prise de cet arrêté, seul le bonus d'objectif prioritaire de la réforme de l'EFTP peut être appliqué

Article 6 : Coefficient multiplicateur

Conformément à l'article 8 du décret fixant les modalités de mise en œuvre du financement basé sur la performance des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, le coefficient multiplicateur de base est un pour cent (1 %) appliqué au taux de progression enregistrée sur chaque indicateur.

Article 7 : Paramètre d'ajustement

Il est institué un indice d'ajustement en fonction du nombre d'enseignants Fonctionnaires d'Etat actifs à l'établissement d'EFTP concernés. Cet indice est défini comme suit :

Paramètre d'ajustement = 2,5 quand le nombre d'enseignants fonctionnaires de l'Etat est inférieur à 50 ;

Paramètre d'ajustement = 2 quand le nombre d'enseignants fonctionnaires de l'Etat est entre 51 et 75 ;

Paramètre d'ajustement = 1 quand le nombre d'enseignants fonctionnaires de l'Etat est supérieur à 75 ;

Le paramètre d'ajustement est appliqué à tous les indicateurs (à tout l'établissement).

Article 8 : Formule de calcul des indices des indicateurs et des crédits de performance

L'indice de chaque indicateur de performance est calculé selon la formule suivante :

$$\text{Indice d'indicateur} = 1 \% \times \text{Paramètre d'ajustement} \times \text{Taux de progression de l'indicateur} \times \text{Poids de l'indicateur}$$

Le crédit de performance affecté à chaque indicateur est obtenu par application de son indice indicateur au budget de référence selon la formule suivante :

$$\text{Crédits de performance de l'indicateur} = \text{Indice d'indicateur} \times \text{Budget de référence}$$

Article 9 : Tableau des indicateurs

Le poids et les coefficients multiplicateurs de chaque indicateur de performance sont fixés dans le tableau ci-dessous :

POIDS			
	Indicateur	Importance eu égard à la Réforme	Bonification d'ordre géographique
IR1	Taux de satisfaction des entreprises vis-à-vis des lauréats de l'établissement	2	1
IR2	Taux d'insertion des lauréats de la promotion précédente neuf mois après leur sortie	2	2
IR3	Nombre de bénéficiaires d'actions de formation continue	2	2
IR4	Nombre de bénéficiaires de formations courtes qualifiantes	2	1
IR5	Taux des inscrits ayant fini leur formation	1	1
IR6	Taux de réussite	1	1
IR7	Effectif des apprenants	1	1
IR8	Part des ressources générées par rapport au budget global de l'établissement	1	1
IR9	Taux de satisfaction des apprenants vis-à-vis des formations	1	1
IR10	Part des opportunités de formation occupées par des personnes à besoins spécifiques et porteuses d'handicap	2	2

IP1	Nombre de conventions de partenariat entre l'établissement et les entreprises	1	1
IP2	Part des apprenants effectuant des durées pertinentes de formation en milieu de travail (alternance / formation duale)	2	2
IP3	Part des évaluations des acquis de compétences réalisées avec une participation pertinente des entreprises/artisans	2	1
IP4	Part des apprenants poursuivant leur formation basée sur / l'APC / DACUM	2	1
IM1	Taux de formateurs/enseignants formés en pédagogie et aux nouveaux curricula de l'APC/DACUM	1	1
IM2	Taux de formateurs/enseignants formés sur le mode de formation avec l'entreprise et ses implications		
IM3	Part du personnel d'encadrement bénéficiant d'actions pertinentes de renforcement des capacités	1	1
IM4	Part des formateurs bénéficiant d'actions pertinentes de perfectionnement	1	1
IM5	Part des apprenants en alternance bénéficiant d'actions pertinentes de suivi et d'encadrement de la part de l'établissement	1	1
IM6	Taux de Conformité par rapport aux normes HQSSE (Hygiène Qualité Santé Sécurité Environnement)	1	1
IM7	Part du volume de formation/encadrement assurée par des formateurs vacataires venant du secteur économique privé	1	1
IM8	Nombre d'actions pertinentes menées pour la préservation, la restauration et l'extension de la biodiversité pour la protection de l'environnement	1	1

IR = Indicateur de Résultat

IP = Indicateur de Processus

IM = Indicateur de Moyen

Chapitre 3 : commission d'indexation

Article 10 : attributions de la commission

La commission d'indexation est l'organe de suivi et d'actualisation du cadre de référence des indicateurs de performance des établissements d'EFTP. À ce titre, elle :

- analyse la pertinence des indicateurs ;

- propose des indicateurs actualisés ;
- actualise les poids et les coefficients multiplicateurs des indicateurs.

Article 11 : organisation de la commission

La commission d'indexation est un organe partenarial. Il comprend des représentants de structures techniques, financières et de planification des ministères concernés, ainsi qu'un nombre égal de chefs d'établissements et de représentants du secteur privé.

La commission peut solliciter toute expertise nécessaire ou convier à ses réunions toute personne ressource pouvant lui permettre de mener à bien ses missions.

La commission d'indexation est présidée par le Direction des Enseignements Secondaire. Technique et de la Formation Professionnelle (DESTFP). Le rapportage est assuré par le représentant de la Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances (DPAF) assisté par un représentant de la Cellule juridique.

Article 11.bis : composition de la commission⁵

La Commission d'indexation est un organe technique et partenarial. A ce titre, elle est composée comme suit :

- Un représentant de la Direction de l'Enseignement Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle en abrégé DESTFP, Président ;
- Un représentant de la Direction Générale du Budget
- Un représentant de l'Agence de Développement de l'Enseignement Technique en abrégé ADET ;
- Un représentant de la Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances en abrégé DPAF ;
- Un représentant de l'Inspection pédagogique
- Un représentant de la cellule juridique
- Six (06) représentants du collectif des Proviseurs et chefs d'établissement de l'EFTP dont **deux proviseurs de lycée technique professionnel, deux proviseurs de lycée technique agricole et deux directeurs de centre de formation professionnelle et d'apprentissage ;**
- Six (06) représentants du secteur privé, notamment **les représentants des partenaires du secteur privé dans les Conseils d'Administrations/d'Etablissement des établissements représentés dans la commission.**

Article 12 : Sessions de la commission

La commission d'indexation se réunit au plus une fois par an en session ordinaire, au plus tard le 15 mai de l'année en cours.

Aucune session de la commission ne peut durer plus de soixante-douze heures.

Article 13 : convocation des sessions de la commission

La commission d'indexation se réunit sur convocation de son président, sur la base d'une demande écrite et signée par la majorité absolue des chefs d'établissement de l'EFTP engagés dans le financement basé sur la performance.

⁵ Les articles 11 et 11 bis sont présentés à titre alternatif. La tutelle retiendra le plus pertinent à la lumière des résultats du chantier gouvernance.

Le président adresse, sous quelque forme que ce soit la convocation aux membres de la commission au moins trente jours avant la date de la session. La convocation doit mentionner l'ordre du jour, la date, l'heure et le lieu de la session. Elle doit être également accompagnée de tous les documents afférents aux points inscrits à l'ordre du jour dont les rapports de performance des établissements concernés.

Article 14 : Quorum, absences et présences aux sessions

La commission d'indexation ne peut siéger et valablement délibérer que si les deux tiers des membres sont présents et comprennent les deux tiers des représentants des chefs d'établissement et les deux tiers des représentants du secteur privé sont présents.

Lorsqu'après une première convocation régulière, le quorum n'est pas atteint, le président convoque une nouvelle réunion dans les quinze jours qui suivent sans pouvoir aller au-delà du quinze mai de l'année en cours. Cette seconde réunion délibère valablement, quel que soit le nombre de membres présents.

Au début de chaque session, le rapporteur de séance donne le nombre des présents et des absents. Toute absence sans motif légitime approuvé par la commission ou non excusée est réputée illégitime.

Tout membre de la commission, qui sans motif légitime manque deux sessions ordinaires successives, est démis et remplacé dans les mêmes conditions que sa désignation.

Chapitre 4 : dispositions finales

Article 15 : mise en œuvre

La DPAF, la Direction des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle, l'Inspection Générale Pédagogique et les Proviseurs des Lycées Techniques Professionnels, Agricoles et les Directeurs des Centres de Formation Professionnelle et d'Apprentissage sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de la mise en œuvre du présent arrêté.

Article 16 : Entrée en vigueur et publication

Le présent arrêté abroge toutes dispositions antérieures contraires et prend effet pour compter de la date de sa signature.

Il sera publié au journal officiel.

Avant-Projet d'arrêté portant création, attributions, organisation et fonctionnement du Conseil du contrôle et de validation des performances des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en abrégé CEP-EFTP, en République du Bénin

EXPOSE DES MOTIFS

Le présent exposé de motifs a pour objet de présenter l'avant-projet d'arrêté portant création, attributions, organisation et fonctionnement du Conseil de contrôle et de validation des performances des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en abrégé EFTP, en République du Bénin. Il s'articule autour de trois (03) considérations, à savoir **(i)** le contexte et la justification, **(ii)** les objectifs et **(iii)** le contenu de l'avant-projet d'arrêté.

VII. Contexte et justification

Le Gouvernement béninois accorde une importance capitale au renforcement du capital humain, une priorité stratégique clairement définie dans le Plan National de Développement (PND) 2018-2025. Au cœur de cette stratégie se trouve la promotion d'une éducation de base de qualité et du développement de l'Enseignement et de la Formation Techniques et Professionnels (EFTP). Pour concrétiser cette vision, la Stratégie Nationale de l'EFTP (SN-EFTP) a été officiellement adoptée en décembre 2019.

Pour faire de l'EFTP un levier efficace et performant dans l'essor du capital humain au Bénin, le Gouvernement a institué un modèle de financement basé sur la performance des établissements d'EFTP. Ce modèle repose sur un système de rétribution accordant des fonds de base auxquels s'ajoutent des crédits en fonction des performances et des résultats atteints par ces établissements.

Cependant, pour assurer l'efficacité de ce mécanisme de financement lié à la performance des établissements d'EFTP, il est crucial de mettre en place un processus fiable de certification des performances déclarées par ces établissements. Ainsi, l'article 12 de l'arrêté prévoit la création d'un organe de contrôle externe, indépendant à la fois de l'établissement et de la structure responsable du contrat de performance, placé sous l'autorité de la tutelle. Sa mission consistera à certifier les performances déclarées dans les rapports de performance. Cet organe, impartial et compétent, jouera un rôle stratégique et crucial dans la supervision de l'efficacité et de la performance des établissements.

Le présent avant-projet d'arrêté portant création, attributions, organisation et fonctionnement du Conseil d'Évaluation des performances des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en abrégé EFTP, en République du Bénin est initié par le Ministère des Enseignements Secondaires, Technique et de la Formation Professionnelle, à l'effet de le faire valider par les structures compétentes, notamment le Ministère en charge des finances et le Ministère en charge de l'Enseignement Supérieur afin d'assurer l'intégrité et la crédibilité du processus d'évaluation des performances, démarche essentielle pour garantir le succès du financement lié à la performance.

VIII. OBJECTIFS

● **OBJECTIF GÉNÉRAL**

Contribuer à assurer la fiabilité et la sincérité du système d'évaluation des performances des établissements d'EFTP dans le cadre de la mise en œuvre de la formule de financement axée sur la performance.

● **OBJECTIFS SPÉCIFIQUES**

- Créer un organe de contrôle externe, impartial et compétent pour certifier les résultats et les performances déclarées par les établissements d'EFTP bénéficiaires de la formule de financement axée sur la performance
- Déterminer les attributions et les outils sur lesquels cet organe peut s'appuyer pour mener à bien ses missions ;
- Offrir aux acteurs un cadre de renforcement de leurs capacités en matière d'évaluation des performances la mise en place d'un dispositif de vérification et l'élaboration d'une méthodologie détaillée d'évaluation les résultats.

IX. Contenu de l'avant-projet d'arrêté portant création, attributions, organisation et fonctionnement du Conseil d'Évaluation des performances des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en abrégé CEP-EFTP, en République du Bénin

Le présent avant-projet d'arrêté apporte les principales innovations suivantes :

- la mise en place du cadre de contrôle et d'évaluation de la performance des établissements ;
- la détermination des missions et de l'organisation de l'organe de contrôle et d'évaluation de la performance des établissements ;
- la consécration de l'obligation de recourir à des agents vérificateurs indépendants pour assurer l'équité et la transparence de l'évaluation.

Le présent projet d'arrêté comprend sept (07) articles répartis entre trois (03) chapitres ainsi qu'il suit :

Chapitre 1 : CRÉATION ET ATTRIBUTIONS

Article 1 : Création

Article 2 : Attributions

Chapitre 2 : ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT

Article 3 : Composition du comité de contrôle et de validation

Article 4 : Mission de contrôle et de validation des performances

Article 5 : Sessions du Comité de contrôle et de validation

Chapitre 3 : DISPOSITIONS FINALES

Article 6 : mise en œuvre

Article 7 : Entrée en vigueur et publication

Avant-Projet d'arrêté portant création, attributions, organisation et fonctionnement du Comité de contrôle et de validation des performances des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en abrégé CEP-EFTP, en République du Bénin

**LE PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE,
CHEF DE L'ÉTAT,
CHEF DU GOUVERNEMENT,**

- Vu** la loi n° 90-32 du 11 décembre 1990 portant Constitution de la République du Bénin, telle que révisée par la loi n° 2019-40 du 07 novembre 2019 ;
- vu** la loi organique n° 2013-14 du 27 septembre 2013 relative aux lois de finances ;
- vu** la loi n° 97 — 029 du 15 janvier 1999 portant organisation des Communes en République du Bénin ;
- vu** la loi n° 98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des Communes en République du Bénin ;
- vu** la loi n° 2003-17 du 17 octobre 2003 portant Orientation de l'Éducation nationale en République du Bénin, telle que modifiée par la loi 2005-033 du 06 octobre 2005 et la loi n° 2022-01 du 25 janvier 2022 portant loi-cadre sur l'enseignement et la formation techniques et professionnels en République du Bénin ;
- vu** la décision portant proclamation, le 21 avril 2021 par la cour constitutionnelle, des résultats définitifs de l'élection présidentielle du 11 avril 2021 ;
- vu** le décret n° 2014-794 du 31 décembre 2014 portant nomenclature budgétaire de l'État ;
- vu** le décret n° 2018-395 du 29 août 2018 portant attributions, organisation et fonctionnement du Conseil national de l'Éducation ;
- vu** le décret n° 2021-257 du 25 mai 2021 portant composition du Gouvernement ;
- vu** le décret n° 2021-307 du 09.juin 2021 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de l'Économie et des Finances ;
- vu** le décret n° 2021-401 du 28 juillet 2021 fixant la structure type des ministères ;

- vu** le décret n° 2021-569 du 03 novembre 2021 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère des Enseignements Secondaires, Technique et de la Formation Professionnelle ;
- vu** le décret n° 2022-286 du 11 mai 2022 portant approbation des statuts du Fonds de Développement de la Formation professionnelle continue et de l'Apprentissage ;
- vu** le décret n° du fixant les modalités de mise en œuvre du financement basé sur la performance des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, en abrégé EFTP, en République du Bénin

ARRETE :

Chapitre 1 : CRÉATION ET ATTRIBUTIONS

Article 1 : Création

Il est créé, sous l'autorité du Ministère en charge de l'Enseignement et de la Formation Techniques et Professionnels un comité de contrôle et de validation des performances des établissements d'Enseignement et de Formation Techniques et Professionnels, dans le cadre de la mise en œuvre du financement basé sur la performance.

Article 2 : Attributions

Le comité de contrôle et de validation a pour attribution de s'assurer que les rapports de performances des établissements d'EFTP se basent sur des processus pertinents et des données probantes.

Chapitre 2 : ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT

Article 3 : Composition du CEP-EFTP

Le comité de contrôle et de validation est composé de :

- Deux inspecteurs, représentant de la Direction de l'Inspection Pédagogique, de l'Innovation et de la Qualité, **dont l'un est Président** ;
- Deux inspecteurs, représentant l'Inspection Générale du Ministère, **dont l'un Rapporteur**.

Au contrôle et à la validation du rapport de performance de chaque établissement, le responsable ou son représentant siège, en qualité d'observateur, pour les travaux de contrôle et de validation du rapport de performance de son établissement.

Au besoin, le Président peut solliciter l'appui d'un ou deux inspecteurs de la Direction de l'Inspection Pédagogique, de l'Innovation et de la Qualité. De même, le Rapporteur peut solliciter l'appui d'un ou deux inspecteurs de l'Inspection Générale du Ministère.

Article 4 : Mission de contrôle et de validation des performances

Les membres du comité de contrôle et de validation ont pour missions de vérifier et authentifier la réalité des résultats des évaluations communiqués par les responsables des établissements d'EFTP.

A ce titre, ils sont chargés de :

- analyser les rapports de performance élaborés par les établissements d'EFTP ;
- vérifier que les données utilisées sont factuelles, fiables et d'actualités. A ce titre, le comité peut demander aux établissements les justificatifs des données utilisées ;
- vérifier que les données sont partagées par les acteurs du secteur publics et ceux du secteur privés ;
- vérifier que les évaluations et leur conclusions sont validées par le conseil d'établissement, dont le secteur économique privé est représenté ;
- émettre un rapport sur la validation, totale ou partielle (indicateur de performance par indicateur performance), du rapport de performance de chaque établissement d'EFTP.

Article 5 : Sessions du Comité de contrôle et de validation

Le Comité de contrôle et de validation se réunit en session ordinaire :

- en mars et avril de chaque année pour traiter les rapports de performance des établissements dont la rentrée scolaire et en septembre
- en aout et septembre pour les établissements dont la rentrée scolaire et en février

Il peut faire appel, dans le cadre de ses activités, à toute personne dont l'expertise pourrait contribuer à la bonne exécution de ses missions.

Chapitre 3 : DISPOSITIONS FINALES

Article 6 : mise en œuvre

Le ministre des Enseignements Secondaires, Technique et de la Formation professionnelle, le ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et le ministre de l'Économie et des Finances sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de la mise en œuvre du présent arrêté.

Article 7 : Entrée en vigueur et publication

Le présent arrêté abroge toutes dispositions antérieures contraires et prend effet pour compter de la date de sa signature.

Il sera publié au journal officiel.