ATELIER REGIONAL DE PARTAGE

LES MODES ALTERNATIFS DE FINANCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE EN AFRIQUE FACE AUX DEFIS DU FUTUR

Saly- Portudal (Sénégal), 16-18 novembre 2021

Avec l'appui technique et financier de :

Table des matières

Avant-propos 4
Sigle et abréviations 5
Introduction 6
I. Le financement de la formation professionnelle 8

Une Monographie du financement de la formation professionnelle 8

I.1 Domaines d'intervention, modalités de financement et gouvernance des Fonds en Afrique de l'Ouest et en Afrique Centrale 8
I.1.1 Une approche géographique permet de distinguer différents courants dans le financement de la formation 9
I.1.2 Une approche par type de prélèvement permet de distinguer deux tendances 9

I.1.2.1 Financer la formation professionnelle par des prélèvements aux entreprises 9
I.1.2.1.1 La mobilisation de ressources auprès des entreprises 10
I.1.2.1.2 Une meilleure redistribution des fonds 10
I.1.2.2 Repenser les mécanismes d'allocation des fonds 10
I.1.2.3 Apprécier l'efficacité des Fonds 11
I.1.2.4 Gestion et gouvernance des Fonds 11

I.1.2.5 Financer la formation professionnelle par le Partenariat Public Privé 11

I.1.2.6 Renforcer l'intervention des Fonds par la mise en réseau 12
I.1.2.6.1Les principales fonctions du CINTERFOR 13
I.1.2.6.2 La gouvernance du CINTERFOR 13

I.2 Des alternatives pour financer la formation professionnelle 13

I.2.1 Une collecte directe des contributions du secteur privé par les Fonds 14
I.2.1.1 Les contributions collectées par l'Office National de Formation et de Perfectionnement des Professionnels en Guinée 14
I.2.1.2 La collecte de la taxe par l'Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi 15

I.3 Les modalités territoriales d'intervention des Fonds 16
I.3.1 Déploiement territorial des Fonds à travers des guichets 16
I.3.2 Des guichets dédiés aux entreprises 17
I.3.3 Des guichets transversaux ou spécifiques 18
I.3.4 Un guichet spécifique dédié aux projets d'entreprise des jeunes 18
I.4 Décentralisation et maillage territorial 19

I.5 Des taxes spécifiques par type de formation 20

I.6 Des collaborations entre les Fonds et le secteur privé 20
I.6.1 Expérience de l'Union des Grandes Entreprises en Côte d'Ivoire 20
I.6.2 Expérience du FONEA au Congo…….21
I.7 Recommandations……22

II. Le financement de la formation par apprentissage……24

II.1. Le financement de l'apprentissage…… 266

II.1.1 Cas du Sénégal……26

II.1.1.1 Contexte du développement de l'apprentissage……266

II.11.2 Des mécanismes de financement à construire……266

II.1.2 Cas du Bénin……277

II.1.3 Cas du Tchad ……288
II.2 Cadrage et note sur l'apprentissage professionnel informel……29
II.2.1 La certification/VAE au profit des maîtres d'apprentissage et des apprentis……29
II.2.2 Les défis du financement de l'apprentissage professionnel formel et informel : Perspectives et recommandations……30
III. La digitalisation de L'EFTP en Afrique……31

III.1 Rôles et opportunités pour les fonds……311

III.1.1 Défis et besoins futurs pour les Fonds……311

III.1.2 Initiative Panafricaine pour la Transformation Digitale de L'EFTP et des Systèmes de Développement des Compétences en Afrique……322

III.1.3 Projet Encaf - Écosystème numérique international pour les compétences métiers……333

III.2 Recommandations……333

IV. Développement du Réseau régional RAFPRO : les priorités à renforcer……34

IV.1 Elaboration d'un nouveau plan stratégique du RAFPRO……35
IV.2 Plaidoyer pour le développement de fonds nouveaux……35
IV.3 Capitalisation, valorisation et diffusion des expériences locales……355

IV.4 Renforcement des capacités du Secrétariat Permanent……36

IV.5 Renforcement de la coopération……36

V. Recommandations générales……36

ANNEXES……38

AVANT-PROPOS

Le présent rapport constitue la synthèse du 3e atelier régional de partage du Réseau Africain des Institutions et Fonds de Formation Professionnelle (RAFPRO), qui s'est tenu à Saly-Portudal (Sénégal) du 16 au 18 novembre 2021 autour du thème : « ***Les modes alternatifs de financement de la formation professionnelle en Afrique*** face aux défis du futur».

L'atelier de Saly-Portudal a été organisé sous la coordination technique de l'Institut international de planification de l'éducation de l'UNESCO (IIPE-UNESCO Dakar), en partenariat avec l'Agence luxembourgeoise de coopération au développement (Lux-Dev), l'Union Européenne à travers VET Toolbox, ARCHIPELAGO et le Bureau International du Travail (BIT).

Il s'inscrit dans le prolongement des Assises de Niamey organisées en 2015 et portant sur **« l'analyse et l'internalisation des résultats de l'étude sur le financement de la formation professionnelle et ses perspectives** ». Les Assises de 2015 ont placé au centre des préoccupations RAFPRO la problématique de l'amélioration des modes et des systèmes de gestion des Institutions et Fonds ainsi que la recherche de financements pour la mise en œuvre de programmes régionaux de développement de compétences au service de l'emploi et de la compétitivité des entreprises en Afrique.

Dans cette perspective, l'atelier régional de Saly-Portudal vise le partage de connaissances et d'expériences en vue d'explorer et de proposer des pistes d'action et des solutions innovantes pour un financement optimal de la formation professionnelle en Afrique à travers des institutions et Fonds spécialisés. À cet égard, le Fonds de financement de la formation professionnelle et technique (3FPT) du Sénégal, membre du RAFPRO et ayant une bonne expérience en matière de partenariat public/privé a été retenu pour accueillir et organiser, sous l'égide du RAFPRO, **l'atelier sur les modes alternatifs de financement de la formation professionnelle.**

L'Atelier s'est articulé autour de trois thèmes centraux : (i) les fonds et les modalités de financement de la formation professionnelle ; (ii) état des lieux du financement de l'apprentissage formel et informel ; et (iii) la digitalisation de l'EFTP en Afrique : quels rôle et opportunités pour les Fonds.

Pour le RAFPRO ces thèmes doivent permettre de formuler des recommandations fortes en vue de construire un plaidoyer et un plan d'action stratégique en faveur de la mise en place des mécanismes de gestion et des outils de financement adaptés aux contextes socio-économiques du continent et à la hauteur des défis majeurs auxquels il fait face. Ce rapport formule une synthèse des échanges d'expérience et des travaux menés dans cette perspective.

- .

Sigles et abréviations

AFD :	Agence française de développement
APC :	Approche par les compétences
BAD :	Banque africaine de développement
BTP :	Bâtiment et travaux publics (secteur)
CFP :	Centre de formation professionnelle
DDC :	Direction du développement et de la coopération (Suisse)
ERP :	Système de planification des ressources d'entreprise (*Enterprise Resource Planning)*
EFTP :	Enseignement et formation technique et professionnelle
FNQ :	Fondation nationale de la qualité (Brésil)
FP :	Formation professionnelle
FTP :	Formation technique et professionnelle
GIZ :	Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (Allemand)
GQT :	Gestion de la qualité totale
IFEF :	Institut de la Francophonie pour l'éducation et la formation
IIPE :	Institut international de planification de l'éducation
KOICA :	Agence coréenne de coopération internationale
KPI :	Indicateurs clés de performance (*Key performance indicators*)
LuxDev :	Agence luxembourgeoise pour la coopération au développement
MEG :	Modèle d'excellence de la gestion (Fondation nationale de la qualité, Brésil)
NTIC :	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
ONG :	Organisation non gouvernementale
PPP :	Partenariat public-privé
PTF :	Partenaires techniques et financiers
RH :	Ressources humaines
RMC :	Référentiel métiers et compétences
SADC :	Communauté de développement d'Afrique australe (*Southern African Development Community*)
S-E :	Suivi-évaluation
SENAI :	Service national d'apprentissage industriel (Brésil)
SNQ :	Système national de qualifications
SRQ :	Système régional de qualifications
TAP :	Taxe sur l'apprentissage professionnel
UEMOA :	Union économique et monétaire ouest-africaine
UNESCO :	Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture
VAE :	Validation des acquis de l'expérience

INTRODUCTION

Créer en Afrique les conditions d'un système performant de la formation professionnelle et technique, à la hauteur des enjeux de développement économiques et sociaux, est une nécessité impérieuse. La transformation structurelle des économies nationales, qui doit permettre aux pays africains d'atteindre les objectifs d'émergence qu'ils se sont fixés implique une adaptation permanente de la main-d'œuvre aux besoins en compétences des secteurs prioritaires considérés comme porteurs de développement. C'est d'ailleurs tout le sens du lien que les orientations politiques des pays formulent entre formation professionnelle, croissance économique et emploi.

Mais paradoxalement, alors que la plupart des lettres de politique sectorielle adoptées par les Etats inscrivent la formation professionnelle et l'éducation comme une priorité (de sorte, que l'on devrait s'attendre à une allocation suffisante de ressources), force est de constater, à quelques exceptions près, que les moyens alloués ne sont pas à la hauteur des enjeux formulés. De nombreuses études[1] sur le financement de la formation professionnelle par les pouvoirs publics soulignent un faible engagement de ces derniers dans ce secteur, malgré son rôle fondamental s'agissant de la croissance économique et de la création d'emplois.

Malgré la faiblesse des moyens consacrés, l'État reste le principal contributeur aux dépenses de l'EFTP à tel point que la plupart des pays se sont lancés dans des stratégies de mobilisation de ressources additionnelles afin d'élargir le bénéfice de la formation professionnelle à un plus grand nombre de personnes, et fournir aux secteurs et industries prioritaires, du personnel hautement qualifié. Les stratégies actuelles de diversification des sources de financement de l'EFTP passent surtout par l'instauration et la systématisation d'une contribution du secteur privé au financement de la formation professionnelle.

C'est dans ce contexte que la pandémie de COVID-19 continue d'avoir des répercussions graves au niveau mondial et en Afrique sur la croissance économique, la compétitivité des entreprises et donc sur la création d'emplois. Le dernier OIT COVID Moniteur publié en octobre 2021 le montre clairement : Alors que les pertes d'emploi dans les pays à revenu élevé et intermédiaire supérieur se situent encore entre 2,5 et 3,5 %, elles sont deux fois plus élevées dans les pays à revenu faible et intermédiaire inférieur : entre 5,8 et 7,5 %.

C'est dans cette actualité qu'il faudra néanmoins parvenir à des solutions efficaces d'engagement du secteur privé dans le financement des dispositifs de formation professionnelle, en complément des ressources étatiques. L'enjeu crucial résidant dans l'affectation effective des contributions du secteur privé aux Fonds et institutions de financement de la formation professionnelle, afin que ces organismes puissent véritablement œuvrer à la structuration d'un système performant de développement des compétences dans les pays africains. D'autant que les Fonds sont souvent perçus comme des plateformes pertinentes en matière d'accroissement de l'accès à une formation de qualité, dans un cadre de dialogue entre les parties prenantes publiques et privées, concernées par le continuum formation-emploi. Toutefois, si la notoriété des Fonds est établie, il en va autrement en ce qui concerne la mobilisation de ressources conséquentes et pérennes leur permettant de remplir leur mission de financement de la formation professionnelle.

Les subventions allouées par les Etats pour abonder les budgets de certains Fonds sont faibles et erratiques, les ressources externes aussi se raréfient et les taxes dédiées à la formation professionnelle connaissent des fortunes diverses s'agissant de leur mobilisation, de leur collecte et de leur reversement

[1] Dont, par exemple, R.Walter, C.Uhder (2014) '' Etude comparative « Fonds de financement de la formation professionnelle'', AFD.

aux Fonds-mêmes. Par conséquent, le développement de la formation professionnelle, dans l'avenir, exige un cofinancement public/privé associé à une gestion efficace, partenariale et basée sur les résultats.

Le Réseau Africain des Institutions et Fonds de Formation Professionnelle (RAFPRO) promeut cette démarche, en se positionnant comme un cadre de concertation périodique entre les Institutions et Fonds membres en vue d'un échange d'expériences et d'un partage des connaissances et des bonnes pratiques de façon continue. Sur la base de l'évolution des différents Fonds membres, le RAPFRO estime nécessaire d'entamer un débat sur la problématique de mobilisation de ressources pérennes pour le financement de la formation professionnelle, dans le but de projeter les institutions et Fonds membres dans les défis du futur. Pour ce faire, trois thématiques ont jalonné les échanges, dont la synthèse fait l'objet du présent rapport :

Le financement de la formation professionnelle en Afrique

- Les défis actuels du financement de la formation professionnelle
- Les pistes d'amélioration pour les dispositifs de financement de la formation : décentralisation ; diversification ; logique de long terme ; reddition des comptes et pilotage financier
- Quels effets de levier sur les mécanismes de financement de la formation professionnelle ?

Le financement de l'apprentissage professionnel

- Modalités diverses de financement de l'apprentissage professionnel et rôle des fonds : études de cas et pratiques courantes
- Apprentissage professionnel formel et informel : quels mécanismes de financement pour les Fonds ?
- La VAE : les fonds et la reconnaissance des compétences acquises informellement : pratiques et perspectives futures

Opportunités de la digitalisation de l'EFTP en Afrique

- La transition numérique qui a le potentiel d'améliorer l'alignement entre l'offre et la demande en compétences interpelle les fonds sur les deux axes suivants :
- Le développement de stratégies nationales/régionales et au niveau des centres pour intégrer le numérique dans l'EFTP ;
- Les nouvelles opportunités de financement que la digitalisation offre aux dispositifs d'EFTP.

I. Le financement de la formation professionnelle

Une Monographie du financement de la formation professionnelle

La nécessité de diversifier les sources de financement de la formation professionnelle, au-delà des contributions des Etats s'impose pour plusieurs raisons ; la nécessité de mieux répondre aux besoins en compétences et aux contextes des entreprises - les contributions privées ne permettant que des réponses sectorielles ou de niches- les difficultés d'accès aux taxes collectées par l'Etat, les financements inadaptés, la discontinuité des politiques sectorielles, le manque de transparence dans la gestion des fonds publics et la mise sous tutelle des institutions de financement.

Au regard de ces difficultés qui empêchent les Fonds de jouer leur rôle et donc ne leur permettent pas d'avoir un impact significatif sur les dynamiques de développement structurel des pays africains, quelles sont les alternatives possibles en termes de sources et de modalités de financement ? Quels mécanismes de gestion innovants permettraient à ces institutions d'accompagner la trajectoire d'un développement industriel en réponse aux défis du futur africain ? Quels modes de gouvernance permettraient aux Fonds de disposer d'une flexibilité, d'une souplesse et d'une capacité d'adaptation face à un monde en perpétuel changement, tout en garantissant une gestion scrupuleuse des dotations financières ?

Pour répondre à ces questions, l'Atelier de Saly a offert aux participants venus d'une vingtaine de pays, la possibilité de faire un tour d'horizon des modalités de financement de la formation professionnelle et technique, favorisant l'échange d'expériences et de pratiques, en vue de proposer des alternatives inspirantes pour les pays membres du RAFPRO.

I.1 Domaines d'intervention, modalités de financement et gouvernance des Fonds en Afrique de l'Ouest et en Afrique Centrale

Les domaines d'intervention des Fonds dont les expériences ont été partagées couvrent principalement les axes suivants : Formation professionnelle continue ; formation pré-emploi ; formations au bénéfice des couches vulnérables de la société. *Le statut juridique* des Fonds est un élément important du fait de son impact sur les capacités de financement de ces institutions. L'expérience malgache a permis de découvrir une structure créée sous la forme d'une association reconnue d'utilité publique, disposant d'une gouvernance tripartite autonome et de droit privé.

S'agissant des *ressources allouées aux Fonds et institutions de financement* de la formation professionnelle, plusieurs angles de lecture sont possibles. *Une lecture par type de formation* (formation continue, formation en alternance, apprentissage formel et informel, validation des acquis de l'expérience etc.) met en évidence des ressources provenant de l'achat de formation par l'Etat, les employeurs, les travailleurs ou les apprenants ; alors qu'une *approche par type de structure* permet de mettre en valeur des ressources recueillies sous la forme de contributions : Les contributions obligatoires des entreprises, collectées et reversées aux Fonds par des mécanismes et des dispositifs variables ; ainsi que les contributions des partenaires techniques et financiers.

I.1.1 Une approche géographique permet de distinguer différents courants dans le financement de la formation

Les onze pays d'Afrique francophone dont les expériences ont été présentées financent leurs dispositifs de formation professionnelle par le prélèvement d'une taxe de 1 à 3% sur la masse salariale des entreprises. Qu'il s'agisse d'une taxe d'apprentissage, d'une taxe professionnelle ou d'une contribution des employeurs ou des entreprises pour la formation professionnelle, leur collecte et leur reversement aux Fonds, est de la compétence des services de l'Etat. Une Exception : Madagascar.

Au-delà de la collecte, ces expériences ont démontré que le reversement effectif des ressources collectées est à géométrie variable. En effet, sur les onze pays d'Afrique francophone présentés, trois disposent d'un Fonds qui procède directement à la collecte des taxes. Dans les huit autres pays c'est l'Etat qui dispose de la compétence sur la collecte. Ce que l'on peut mettre en évidence dans ce cas ce sont les points suivants :

- Certaines entreprises et institutions sont exemptées de la taxe (les entreprises minières au Mali ; l'Etat, les collectivités locales, les organismes publics ou parapublics étrangers ou internationaux).
- Dans trois pays l'Etat ne reverse pas la taxe au Fonds après la collecte.

I.1.2 Une approche par type de prélèvement permet de distinguer deux tendances :

- La tendance des pays finançant la formation professionnelle sur un pourcentage de la masse salariale
- La tendance des pays finançant la formation professionnelle en dehors du prélèvement sur la masse salariale. Ces pays offrent des perspectives à explorer en termes de source de financement :
    - Prélèvement sur les bénéfices des entreprises en Egypte
    - Prélèvement sur le chiffre d'affaires des entreprises au Botswana et au Togo
    - Prélèvement sur le chiffre d'affaires des entreprises et sur les grands projets de construction au Kenya
    - Prélèvement sur les produits agricoles au Brésil

I.1.2.1 Financer la formation professionnelle par des prélèvements aux entreprises

Des études récentes ont été réalisées par le BIT sur le fonctionnement des financements de la formation professionnelle dans le cadre du système des prélèvements de huit des seize pays de la communauté de développement de l'Afrique Australe : Botswana, Malawi, Maurice, Namibie, Afrique du Sud, Tanzanie, Zambie, et Zimbabwe. Cinq domaines prioritaires décrits brièvement ci-dessous font l'objet de recommandations à savoir, la mobilisation des ressources, la redistribution des fonds, les mécanismes d'allocation, l'efficacité des fonds ainsi que leur gestion et leur gouvernance.

I.1.2.1.1 La mobilisation de ressources auprès des entreprises

Si la contribution du secteur privé au financement de la formation professionnelle est une nécessité, il est fondamental de maintenir les taux de prélèvement à des niveaux raisonnable de 1% conformément à la pratique internationale.

La mobilisation des ressources auprès des entreprises, doit par ailleurs tenir compte de la fragilité de certaines d'entre elles. Cette vigilance est reliée à la fois à un enjeu d'équité et de pérennité, appelant la mise en place de certaines limites dans le paiement des taxes étant donné que les PME ont une capacité de paiement plus faible et qu'elles sont souvent moins bénéficiaires des services des Fonds.

La gestion des données et plus généralement la question de la circulation de l'information et de la transparence est fondamentale pour les Fonds. Cela doit se traduire par des dispositifs permettant d'améliorer la collecte des données, pour une meilleure identification des contributeurs éligibles au paiement de la taxe. Ainsi que par la mise en place des mécanismes de contrôle externe garantissant une meilleure transparence par le biais d'audits et par la publication de rapports. Dans cette perspective, il est recommandé d'éviter le cumul des compétences de collecte, de redevance et de gestion des Fonds.

I.1.2.1.2 Une meilleure redistribution des fonds

Au regard du rôle assigné aux Fonds de financement de la formation professionnelle dans le développement économique et structurel des pays, à travers l'amélioration des compétences de la population active, il est paradoxal que cette mission soit pénalisée par les coûts de fonctionnement de ces institutions.

Dès lors, il est nécessaire d'augmenter le niveau des ressources collectées au bénéfice des employeurs et d'autre part, de réduire l'utilisation de ces contributions dans les dépenses de fonctionnement quand elles sont très élevées. Dans les situations où des excédents sont observés, au-delà de la nécessité de révision des taux et il s'agit d'instaurer les modalités d'un dialogue inclusif autour de l'utilisation des excédents avec les partenaires sociaux.

I.1.2.2 Repenser les mécanismes d'allocation des fonds

Il s'agit ici d'adresser un problème d'efficacité. Les Fonds sont la pierre angulaire d'un système qui doit être fluide et permettre la circulation de ressources pour répondre à des besoins de compétence en provenance d'acteurs aux demandes spécifiques.

Cela passe par l'amélioration de l'efficacité des remboursements aux employeurs, par exemple avec la création d'une typologie de dépenses couvertes, en harmonie avec le contexte d'apprentissage dans l'entreprise.

L'efficacité des Fonds est en outre tributaire de la capacité des usagers à comprendre les mécanismes de fonctionnement des financements auxquels ils pourraient prétendre. C'est ici un enjeu de lisibilité qui doit se traduire par de véritables stratégies de sensibilisation des usagers, la clarification des règles relatives à l'allocation des fonds, en particulier, lorsque le Trésor Public est impliqué. Ainsi que la conception d'une démarche singulière de communication, tenant compte des spécificités du secteur informel, à travers l'utilisation d'intermédiaires sur le terrain par exemple.

I.1.2.3 Apprécier l'efficacité des Fonds

Comment s'assurer que les Fonds parviennent à obtenir le maximum de résultats au regard des missions qui leurs ont été assignées ?

- Renforcer la pratique du suivi-évaluation de la quantité et de la qualité des formations ; des études prospectives sur les besoins de compétences des secteurs ; des études d'impact sur les performances des entreprises.
- Introduire des mesures d'efficacité concernant les processus tels que les demandes et les réclamations.

I.1.2.4 Gestion et gouvernance des Fonds

Le système de gestion et les modalités de gouvernance des Fonds sont au cœur des enjeux de transformation de ces institutions et conditionnent la qualité, l'efficacité et l'impact de leurs interventions. Améliorer le système passe par des actions en faveur :

- D'une plus grande autonomie et d'une meilleure implication des partenaires sociaux.
- D'une gestion transparente, à travers l'obligation de reddition des comptes, mais aussi s'agissant de la publication de rapports à destination des contribuables ;
- D'une éthique institutionnelle permettant de résoudre les conflits d'intérêt quand ils existent.

En définitive, les Fonds peuvent jouer un rôle très important en réponse aux défis auxquels font face les pays africains, mais cela reste conditionné à une capacité pour ces structures à améliorer leur gestion, diversifier leurs ressources et leurs cibles. Un engagement fort des partenaires sociaux est aussi une condition essentielle pour que les Fonds puissent être à la hauteur des enjeux qui les appellent, notamment celui de la transparence, tout en insistant sur la collecte de données et la gestion de l'information.

I.1.2.5 Financer la formation professionnelle par le Partenariat Public Privé

Le Service National d'Apprentissage industriel (SENAI) a été créé en 1942, à la demande des entreprises industrielles, avec pour mission, de préparer les travailleurs à l'émergence d'une industrie brésilienne.

Le SENAI est une institution de droit privé à but non lucratif, lié à la confédération nationale de l'industrie. Il est structuré autour d'une organisation administrative combinant un département national ; 27 départements régionaux, dont l'autonomie doit permettre d'adapter leur action et leur offre de formation aux particularités des industries et de la main d'œuvre de chacune des régions. *L'objectif de cette formule fortement décentralisée, est de parvenir à une adéquation à l'échelle territoriale et sectorielle, entre les besoins en qualification et l'offre de formation professionnelle*.

S'agissant du financement, les ressources du SENAI proviennent de trois sources principales :

- Une contribution générale : retenue mensuelle de 1% opérée sur les salaires versés par les entreprises du secteur de l'industrie
- Des cotisations supplémentaires
- Des subventions publiques

Il s'agit d'un système combinant des contributions directes (accord des entreprises et des institutions partenaires) et des contributions indirectes (contributions reçues et supervisées par les services fiscaux de l'Etat). Le cumul de ces contributions est réparti comme suit :

- L'administration centrale du SENAI conserve 15% de la contribution nationale et l'intégralité des cotisations additionnelles.
- Le solde de la contribution générale (soit 85%) est transféré aux départements régionaux du SENAI.

Ces fonds constituent un instrument de régulation et de redistribution, qui permet de privilégier des régions défavorisées ou déficitaires, ou de promouvoir des politiques de formation jugées prioritaires.

Il faut souligner l'existence d'un dispositif complémentaire d'incitation fiscale qui permet aux entreprises de déduire de leurs impôts, dans la limite d'un plafond maximum, deux fois le montant des dépenses qu'elles consacrent à la formation. Ce dispositif a été un levier du développement de la formation professionnelle au sein même des entreprises.

Enseignements tirés d'un modèle public-privé de financement de la formation professionnelle au Brésil :

- Un dispositif de subventions croisées au bénéfice de la formation professionnelle pour les secteurs formels et informels.
- Une formation professionnelle plus efficace et axée sur le marché. Ce qui se traduit par une plus grande employabilité des personnes.
- L'assurance de la continuité et de la qualité des systèmes d'enseignement professionnel, indispensable à la formation et à la qualification de la main d'œuvre.
- Stabilité des ressources pour soutenir les dispositifs de formation professionnelle.

I.1.2.6 Renforcer l'intervention des Fonds par la mise en réseau

CINTERFOR est le Centre interaméricain pour la formation professionnelle de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Il constitue une réponse technique de l'OIT à de multiples demandes d'appui des pays de la zone des Amériques. Dans les années 1970, ces pays ont été confrontés à la nécessité d'accroître le niveau général de la formation professionnelle de la population, afin d'améliorer la productivité des entreprises ainsi que le niveau de vie des travailleurs.

Plusieurs pays, dont l'Argentine, le Brésil, le Chili, la Colombie, l'Uruguay et le Venezuela, ont lancés avec l'assistance technique de l'OIT, des actions visant à créer de nouveaux services nationaux de la formation professionnelle, basés sur une étroite collaboration entre les employeurs et les travailleurs et dédiés à la formation professionnelle des apprentis et des travailleurs adultes.

Si les objectifs et les fonctions assignées à CINTERFOR depuis sa création sont à la hauteur des problématiques dont il a la charge dans le domaine de l'enseignement professionnel et technique, il dispose dans le même temps de la flexibilité nécessaire pour faire face aux enjeux nouveaux qui se présentent au fil des années et des évolutions de la société.

I.1.2.6.1 Les principales fonctions du CINTERFOR

- Promouvoir la coopération pour le développement et l'actualisation de la formation professionnelle entre les pays d'Amérique Latine, des Caraïbes et des autres régions du monde.
- Favoriser la formulation et la gestion des politiques publiques de la formation professionnelle, dans le cadre des stratégies entre l'OIT et les gouvernements, les organisations d'employeurs et de travailleurs.
- Développer une communauté d'apprentissage et de gestion des connaissances dans le secteur de la formation professionnelle.
- Promouvoir la recherche-action sur les questions fondamentales de la formation professionnelle

Actuellement, le CINTERFOR coordonne un réseau d'institutions de formation professionnelle dans le monde ; Plus de soixante organisations, de 27 pays d'Amérique Latine, des Caraïbes et d'Europe. Pour faire partie du réseau, les établissements de formation professionnelle, s'engagent à apporter une contribution volontaire et monétaire, négociée entre les parties.

I.1.2.6.2 La gouvernance du CINTERFOR

En ce qui concerne la structure de gouvernance du CINTERFOR, cette communauté se réuni tous les deux ans dans le cadre du Comité Technique, réunissant les représentants des employeurs et des travailleurs du Conseil d'Administration du BIT, pour examiner les questions relatives au développement des ressources humaines et examiner le rapport de gestion et le plan d'action pour l'exercice biennale suivant.

Dans ce plan d'action biannuel, CINTERFOR définit (à partir de résultats de consultations et d'une enquête sur les besoins de l'environnement du travail et du monde de la formation professionnelle) les principaux axes thématiques à aborder au cours des deux années suivantes, ainsi que les moyens par lesquels ces actions seront menées, le tout dans une dynamique de travail souple et ajustable, ce qui permet au Centre d'apporter des réponses cohérentes et pertinentes au regard du contexte. Cela nécessite un contact continu avec les institutions membres du CINTERFOR. Ce contact permet en outre au Centre de systématiser, diffuser les expériences réussies, les méthodologies innovantes, les outils pratiques, les stratégies appropriées, afin de promouvoir les actions de coopération technique horizontale entre ses différents membres. La solidarité et l'articulation entre les institutions de toute la région est la valeur principale de ce réseau.

I.2 Des alternatives pour financer la formation professionnelle

Le manque de moyens publics pour le financement de systèmes performants de développement des compétences en Afrique n'est pas une fatalité. Malgré la faiblesse actuelle des engagements des Etats, le manque de souplesse découlant d'une mise sous-tutelle systématique de ces institutions et tenant compte des difficultés qu'elles éprouvent pour accéder aux ressources qui leurs sont affectées, des alternatives sont possibles.

Au-delà de la diversification des ressources pour financer la formation professionnelle, et des innovations à apporter dans la gouvernance des Fonds, des mécanismes alternatifs doivent être explorés afin de parvenir à une mobilisation effective des ressources par les Fonds eux-mêmes, afin que ces dernières accompagnent des modalités originales de déploiement sur les territoires, avec une inclusion plus forte du secteur privé aux échelles nationales et régionales.

I.2.1 Une collecte directe des contributions du secteur privé par les Fonds

Les stratégies de diversification des sources de financement de l'EFTP passent principalement par l'instauration et la systématisation d'une contribution du secteur privé au financement de la formation professionnelle. Cela représente un canal alternatif de financement du secteur de la formation professionnelle, en complément du financement public, mais dont la viabilité et la durabilité est tributaire d'une certaine adhésion des entreprises.

La contribution du secteur privé est souvent assurée sous la forme d'une taxe généralement prélevée sur la masse salariale des entreprises formelles pour le financement d'actions de formation continue, d'apprentissage, de formation duale et d'autres activités de formation. Ceci inclut les options d'exemption de la taxe, la redistribution et le remboursement de la taxe à la Formation Professionnelle. L'établissement de cette taxe a été souvent concomitant à la création des Fonds de formation en Afrique comme observé notamment en République Centrafricaine, en Guinée, au Tchad et au Congo.

Cependant, dans de nombreux cas ces taxes prévues pour financer la formation continue et l'apprentissage sont encore utilisées en grande partie par les finances publiques des Etats comme des recettes parafiscales. Cette utilisation porte préjudice au développement de la formation professionnelle continue et de l'apprentissage en fragilisant les moyens financiers destinés aux institutions et Fonds de formation et, par conséquent, aux efforts de mise à niveau du dispositif de développement des compétences. Pour lever cet obstacle certains pays ont fait le choix d'une collecte de cette taxe, directement par les Fonds.

I.2.1.1 Les contributions collectées par l'Office National de Formation et de Perfectionnement Professionnels en Guinée

Créé en 1986, l'ONFPP a été pensé comme outil d'accompagnement des réformes. Il organise et finance des formations de qualité pour le personnel de toutes les entreprises dans tous les domaines. A cela s'ajoute des apports considérables à la formation des jeunes, des femmes, des artisans et des personnes défavorisées quels que soient leurs besoins en formation exprimés.

La principale ressource financière de l'ONFPP est la *Contribution à la Formation Continue et à l'Apprentissage (CFPCA)*, payée mensuellement par les entreprises. Cette contribution correspond à 1,5% de la masse salariale brute de chaque entreprise du secteur formel employant 10 travailleurs ou plus. La contribution est répartie en deux sections :

- La section A, correspondant à 0,5%, est affectée à des actions de formation continue et de perfectionnement des employés des entreprises ;
- La section B, correspondant à 1%, est affectée à des actions d'apprentissage et de qualification professionnelle de plusieurs cibles des secteurs formels et informels, ou à des actions de reconversion professionnelle.

L'ONFPP bénéficie également de ressources additionnelles à travers une *participation de l'Etat* par le biais des produits de toute taxe parafiscale instituée au profit de l'ONFPP par des dispositions législatives et règlementaires, ainsi que de *dons, de legs, et des appuis de la coopération internationale*. L'ONFPP génère par ailleurs des fonds issus du produit de placements financiers qu'il pourrait faire et des produits de cession de services qu'il fournit aux entreprises.

Afin de garantir l'adhésion des entreprises contributrices sur la durée, il était important de prévoir des avantages dans le paiement de la CFPCA par une entreprise. Ainsi, elles bénéficient d'une exonération du

paiement de la taxe d'apprentissage (3% de la masse salariale brute (MSB)). Elles ont par ailleurs, la possibilité de bénéficier en contrepartie, d'actions de formations conçues pour les personnels des entreprises cotisantes.

Il faut toutefois noter que l'ONFPP rencontre certaines difficultés, notamment :

- La non disponibilité de la subvention de l'Etat,
- Le fait que la Taxe d'apprentissage est collectée par la direction générale des Impôts (DGI) et versée dans le Budget National de Développement (BND)
- L'exonération abusivement octroyée aux grandes entreprises minières.

I.2.1.2 La collecte de la taxe par l'Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi

L'Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi (ACFPE) est née de la fusion de deux anciens organismes publics, que sont l'Organisation Nationale Interprofessionnelle de Formation et de Perfectionnement (ONIFOP) et l'Office National de la Main d'Œuvre (ONMO).

Créée en 1999, l'ACFPE, est un Etablissement Public Administratif (EPA) à caractère économique et social. Elle jouit de la personnalité juridique et de l'autonomie de gestion administrative et financière. Elle est placée sous trois tutelles : la tutelle technique assurée par le Ministère en charge du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle ; la tutelle financière assurée par le Ministère en charge des Finances et du Budget ; le Contrôle Général du Secteur Parapublic (Primature).

Partant des missions qui lui sont assignées en termes de promotion de l'emploi, de la formation professionnelle et de développement de l'entrepreneuriat, l'ACFPE est à la fois un service public d'emploi et un centre de formation professionnelle puisqu'elle exécute certaines actions de formation professionnelle. Son organisation est structurée autour d'un Conseil d'Administration (représentant les travailleurs, les employeurs et l'Etat) et d'une Direction Générale.

Les ressources financières de l'ACFPE ont été édictées par un décret fixant le Régime de la contribution patronale à l'ACFPE. Il importe de souligner que ce même décret fixe les modalités de perception de la taxe professionnelle et l'application des sanctions par les services techniques de l 'Agence, en cas de retard de paiement ou de non-paiement.

Ces ressources proviennent essentiellement des entreprises du secteur privé et du secteur Parapublic. Il est également prévu des subventions de l'Etat. Selon l'article 2 dudit décret, le taux de *la Contribution Patronale* est de 2% de la masse salariale des Entreprises publiques et privées installées sur le territoire national. La proposition de révision de ce taux relève de la compétence du Conseil d'Administration. Cette contribution représente environ 95% des ressources de l'agence et concerne les entreprises privées ; les entreprises publiques (sociétés d'Etat, sociétés d'économie mixte) ; les offices publics ; les établissements publics et parapublics ; les employeurs de professions libérales utilisant du personnel salarié.

Conformément aux dispositions du décret, la contribution patronale est versée trimestriellement directement à l'ACFPE par les entreprises contribuables. Le décret est allé plus loin pour dire qu'en cas de cession ou de cessation d'un commerce ou d'une industrie ou encore de cessation complète d'emploi des travailleurs salariés, les contributions sont immédiatement exigibles.

En dehors de la Contribution Patronale, *les autres ressources additionnelles de l'ACFPE* sont :

- Les frais de visa des contrats de travail et d'établissement des cartes de travail, évalués à la hausse en 2020.
- Les produits d'amendes provenant d'infractions comme le recrutement illégal de la main d'œuvre ;
- Les revenus générés par les fonds placés dans les établissements financiers.

Les questions du financement de la formation professionnelle restent toujours une préoccupation fondamentale pour les autorités centrafricaines. Mais la persistance de la crise militaro-politique a des effets néfastes sur cette préoccupation financière et reste un défi sérieux pour assurer un financement pérenne de la formation professionnelle. En 2013, le programme de toutes les dépenses des entreprises du secteur parapublic par la Primature a été validé. Cependant, les subventions de l'Etat ne sont jamais octroyées à l'Agence. Il faut dès lors, concevoir des sources de financement innovantes dans le cadre d'un partenariat Public-Privé en y incluant les partenaires techniques et financiers.

I.3 Les modalités territoriales d'intervention des Fonds

Tous les Fonds conduisent une réflexion sur les modes opératoires, c'est-à-dire sur les principes, les règles et les procédures qui leur permettent de remplir leurs missions et d'atteindre leurs objectifs. Cette réflexion est stimulée par les politiques nationales de décentralisation conduites dans de nombreux pays du continent. Leur mise en œuvre bouscule les cadres opérationnels des institutions publiques ainsi que les circuits de décisions et de financement centralisés.

La diversité des mandats, la formation continue et l'apprentissage par exemple, a conduit la majorité des Fonds vers la création de guichets qui sont autant de procédures différentes pour financer des objectifs et des publics variés. Il est maintenant admis que ces guichets sont nécessaires car un seul mécanisme ne peut répondre à la diversité des acteurs et des cibles des Fonds de la formation professionnelle, mais aussi répondre aux enjeux financiers et de qualité des formations dispensées avec les appuis des Fonds.

I.3.1 Déploiement territorial des Fonds à travers des guichets

La démarche du Fonds de financement de la formation professionnelle et technique au Sénégal (3FPT) illustre bien les réflexions en cours. Il dispose de quatre guichets :

- Un guichet dédié aux entreprises et aux organisations professionnelles
- Un guichet dédié aux établissements de formation
- Un guichet pour les demandeurs individuels
- Un guichet assurance qualité

La logique d'intervention du Fonds de financement de la formation professionnelle et technique au Sénégal offre différents avantages :

- Une orientation clients : les différents bénéficiaires du fonds ont des portes d'entrée spécifiques pour exprimer leurs besoins de financement de projets de formation ;
- Des procédures, des produits de financement et une organisation spécifique sont mis en place pour chaque guichet ce qui facilite le traitement des requêtes et leur adaptation aux besoins des demandeurs ;
- Les ressources du Fonds sont ventilées par guichet ce qui ce qui facilite la planification et la gestion des financements et clarifie la part des financements dédiés aux entreprises, aux centres publics de formation, aux individus et à l'assurance qualité. Ces allocations sont approuvées par le conseil d'administration du Fonds et notamment les employeurs qui sont les principaux contributeurs au Fonds.
- Une intervention ciblée, permettant de distinguer la réponse apportée par les Fonds à la demande économique de formation professionnelle portée par les entreprises dans le cadre de la formation

continue des salariés, de celle émanant d'une demande sociale de formation portée par les demandeurs d'emploi. Le 3FPT a conduit des actions d'ampleurs vers ces deux publics. Mais il est à noter que lors de la planification annuelle, la part réservée au guichet entreprise est toujours plus importante que celle allouée aux autres guichets.

Pour éviter le cloisonnement des guichets, une cohérence transversale des interventions est à rechercher ou des actions complémentaires à entreprendre. L'analyse des opportunités économiques au plan national et par territoire naissant des investissements publics et privés peut servir de point de repère ou aider à la sélection des priorités communes à tous les guichets. Elle facilite la cohérence et la complémentarité de leurs interventions tout en considérant que les demandes venant des entreprises doivent orienter en priorité l'action des Fonds.

I.3.2 Des guichets dédiés aux entreprises

Ce guichet est reconnu comme central par les Fonds car les entreprises sont les principales et parfois l'unique source de financement des Fonds de la formation professionnelle. En toute logique, les taxes qu'elles paient devraient leur être reversées sous forme de subventions pour la formation de leurs salariés. Dans les faits, la part du produit de la taxe professionnelle qui revient effectivement aux entreprises est très variable selon les pays et parfois très faible. Plusieurs raisons expliquent ce constat :

- Dans de nombreux pays, le Gouvernement ne souhaite pas pour des raisons budgétaires reverser l'intégralité de la taxe qui a un très bon rendement. Seule une petite partie de ce produit alimente les Fonds. L'autre partie alimente le budget général. La Côte d'Ivoire et le Sénégal font exception à ce constat avec un reversement de la quasi-totalité du produit de la taxe.
- Les Fonds rencontrent des difficultés pour consommer les ressources issues de la taxe professionnelle et se voit « couper » leurs subventions. La lourdeur des procédures explique en général cette faible capacité d'absorption des ressources de la taxe.
- Parfois ce sont les employeurs qui sont découragés par la complexité, la lourdeur et la lenteur des subventions octroyées par les Fonds. Ils préfèrent ne rien demander plutôt que d'attendre une hypothétique subvention alors que la qualification de leurs employés est indispensable au bon fonctionnement de l'entreprise.

Pour finir et c'est la raison principale du faible reversement de la taxe pour la formation professionnelle aux entreprises, la demande sociale de formation, des jeunes en majorité, est très forte. La classe politique y est sensible. Elle incite les Fonds à mobiliser leurs ressources au profit de ce public cible et au détriment des entreprises plus silencieuses. La taxe professionnelle apparaît alors dans de nombreux pays comme une ressource palliative aux déficits de crédits pour la formation professionnelle inscrits au budget général de l'Etat.

I.3.3 Des guichets transversaux ou spécifiques

Le 3FPT dispose d'un guichet particulier pour financer l'assurance qualité tout comme le FAFPA du Burkina Faso. L'objectif de ce guichet est de garantir la qualité des prestations de formation en travaillant selon deux axes principaux :

- L'accréditation des prestataires de formation professionnelle
- La labélisation des établissements de formation professionnelle

Au Sénégal, les deux procédures attachées à ces guichets visent à s'assurer dans le cas de l'accréditation que les établissements de formation privés disposent des infrastructures, des capacités matérielles et techniques ainsi que des ressources humaines pour répondre et mettre en œuvre les contrats de formation attribués par le 3FPT. La labélisation poursuit le même objectif mais s'adresse aux centres publics et privés désireux d'acquérir une certification de qualité ou d'excellence. L'expérience du 3FPT est originale et mérite d'être capitalisée. Les réflexions sont en cours pour faire évoluer les modes opératoires de ces guichets et notamment simplifier les procédures de labélisation qui demandent souvent plusieurs années pour aboutir. Mais la notion d'assurance qualité est pertinente ainsi que son financement par les Fonds.

I.3.4 Un guichet spécifique dédié aux projets d'entreprise des jeunes

Le Fonds de Promotion de l'Emploi et de la Formation (FPEF) du Cap-Vert dispose de quatre guichets :

- Un guichet de subvention remboursable pour la réalisation des actions de formation
- Un guichet de subvention non remboursable pour des actions à forte employabilité
- Un guichet de bourse de formation s'adressant aux jeunes pour suivre une formation dans des établissements agréés
- Un guichet d'appui aux projets de micro entreprenariat issus d'idées d'entreprise de jeunes en formation professionnelle ou de domaines stratégiques soutenus par le Fond

Ce dernier guichet est original. Il permet de coupler le financement de la formation des jeunes et l'octroi d'un crédit. Les jeunes qui bénéficient d'une formation ont ensuite accès à un prêt pour démarrer une activité professionnelle. Ce prêt a les caractéristiques suivantes :

- Un montant maximum de 4 500 euros
- Une garantie à hauteur de 80%
- Une durée de 36 mois avec un différé de remboursement de 3 mois
- Des intérêts financés par le Fonds

Ce guichet est cohérent avec les missions du Fonds dont le mandat porte sur la formation mais aussi sur l'emploi. Tous les Fonds ne disposent pas de cette double compétence. Souvent les subventions à l'emploi sont portées par d'autres mécanismes financiers ou fonds sous la tutelle d'un Ministère différent de celui de la formation professionnelle. Toutefois la viabilité d'un tel mécanisme suppose que le taux de remboursement des crédits soit satisfaisant. Une éducation financière et un accompagnement des jeunes sont nécessaires pour atteindre cet objectif.

Dans le cas du Cap Vert ce couplage formation-emploi est en fait une démarche relevant de l'insertion professionnelle. Le Fonds ne se contente pas de former les jeunes, il facilite l'intermédiation bancaire et propose un chemin vers l'emploi.

Cette expérience ouvre plusieurs pistes de réflexion sur l'approche des Fonds et leurs interventions en matière d'insertion professionnelle surtout dans le cadre des guichets dont les objectifs principaux sont de

répondre à la demande sociale de formation. Ces réflexions devront tenir compte des difficultés observées dans l'opérationnalisation de ce guichet s'agissant principalement du taux de remboursement très faible des crédits octroyés, de l'insuffisance des ressources humaines et de l'absence d'un dispositif organisationnel d'octroi et de suivi post financement. Elles devront en outre permettre de trancher la question récurrente du recentrage des fonds sur leur cœur de métier, face aux possibilités d'intervention dans le champ du financement de l'insertion professionnelle par l'entrepreneuriat.

I.4 Décentralisation et maillage territorial

En marche vers la déconcentration des Fonds

Le FAFPA au Burkina Faso tout comme le 3FPT au Sénégal progresse vers une déconcentration de leurs interventions. Le FAFPA dispose d'antennes dans chaque région du pays soit 12 au total. Il est en train de créer des agences inter régionales qui couvriront ces antennes. Le 3FPT est dans la même dynamique et dispose déjà de 4 antennes régionales couvrant le territoire national. Il s'agit bien d'une territorialisation de l'action des fonds qui poursuit en général les objectifs suivants :

- Le développement au niveau des territoires, de la complémentarité entre toutes les structures chargées de l'encadrement, de la promotion et du financement des jeunes
- La délégation du traitement de tout ou partie des projets de formation de chaque guichet. Cette délégation peut être plus ou moins forte en fonction des guichets. Elle demande la mise en place de capacités additionnelles : outils, ressources humaines et moyens logistiques
- Le financement des projets à partir de comptes ouverts dans la région. Les réflexions se poursuivent dans ce domaine quant aux procédures à mettre en œuvre notamment en fonction des statuts des Fonds et des règles de gestion des finances publiques qui leurs sont opposables

Ces transformations sont concomitantes au développement des outils digitaux de traitement des demandes de formation souvent indispensables pour gagner en capacité, traiter plus vite un plus grand nombre de dossiers.

Promouvoir l'emploi et la formation par le dispositif des guichets uniques

L'expérience du FAFPA au Burkina Faso a permis d'éclairer l'intérêt pour les Fonds de la formation professionnelle, de participer à la création et au fonctionnement des « guichets uniques » régionaux ou locaux qui regroupent d'autres Fonds partenaires en charge notamment au Burkina Faso (i) du secteur informel (Fonds d'appui au secteur informel, FASI, (ii) de l'emploi (Fonds d'appui à la promotion de l'emploi FAPE) , (iii) ou encore de la jeunesse (Fonds d'appui aux initiatives des jeunes, FAIJ). Cette approche permet de développer dans chaque territoire des complémentarités entre formation emploi, auto-entreprenariat et d'améliorer le continuum formation-insertion pour des publics prioritaires comme les jeunes et les femmes. Le guichet unique facilite l'accès à l'information et aux démarches spécifiques de chaque Fonds et guichet. Cette approche est en train d'être expérimentée au Sénégal dans le cadre d'un programme récent mis en place par le Gouvernement. Il vise à accroitre le taux d'emploi des jeunes. Une structure regroupant les organismes en charge du financement et de l'encadrement des jeunes a été mise en place dans tous les départements du pays.

I.5 Des taxes spécifiques par type de formation

C'est en 1959 que la Taxe d'Apprentissage est instaurée en Côte d'Ivoire. Elle sera suivie dix-huit ans plus tard par l'institution de la Taxe Additionnelle à la formation continue (TFPC). Placées à l'origine sous la gestion de l'Office National de la Formation Professionnelle (ONFP), ces taxes sont aujourd'hui gérées par le Fonds de Développement de la Formation Professionnelle (FDPP).

Créé en 1991, le FDPP a pour mission de contribuer au financement de la formation professionnelle par le financement. Comme la plupart des Fonds, le FDPP structure son organisation autour de deux organes. Le Comité de Gestion, est l'organe de décision. De composition tripartite, il permet la représentativité de l'Etat, du patronat et des travailleurs. En tant qu'organe exécutif, le Secrétariat Général rassemble les différentes directions qui permettent d'assurer le fonctionnement régulier de la structure, tout en se déployant sur le territoire national à travers six antennes régionales.

Les ressources du Fonds sont constituées par différents niveaux de prélèvement sur la masse salariale des entreprises, dont le recouvrement est assuré par les services fiscaux de l'Etat : 0,4% sont ainsi prélevés au titre de la Taxe d'Apprentissage et 1,2% sont prélevés au titre de la Taxe additionnelle à la Formation Professionnelle Continue.

Chacune des taxes ainsi collectées est fléchée sur le financement d'un domaine de formation spécifique :

- *La Taxe additionnelle à la Formation Professionnelle Continue* est destinée aux entreprises, à travers le financement de plans de formation continue au bénéfice des salariés des entreprises contributrices. Elle finance par ailleurs des projets collectifs de formation, pour des groupements, des associations ou des organisations professionnelles. A travers ces financements, le Fonds entend soutenir le développement d'un secteur d'activité, d'une catégorie socioprofessionnelle, ou d'un territoire.

- *La Taxe d'apprentissage* quant à elle est destinée aux jeunes, à travers le financement de projets de formation par apprentissage et de dispositifs d'accompagnement à l'insertion par l'entrepreneuriat. A travers cette taxe, le Fonds vise tout autant l'amélioration des qualifications des jeunes en recherche d'un emploi ou d'une reconversion professionnelle ; que l'accompagnement et le renforcement des capacités des jeunes entrepreneurs.

I.6 Des collaborations entre les Fonds et le secteur privé

La collaboration avec le secteur privé s'impose aujourd'hui à tous les Fonds membres du RAFPRO. Mais les fonctions que le secteur privé remplit dans sa relation avec les Fonds sont nombreuses, allant de financeur, à décideur ou bénéficiaire, en passant par prestataire.

I.6.1 Expérience de l'Union des Grandes Entreprises de Côte d'Ivoire

L'implication des entreprises dans le financement de la formation professionnelle en Côte d'Ivoire est ancienne. La taxe d'apprentissage a été instituée en 1959 et son produit ne venait que des cotisations des entreprises du secteur privé. Elle a financé la construction et l'équipement de nombreux centres de formation technique et professionnelle publics. Puis elle a alimenté le Fonds de développement de la formation professionnelle (FDFP) dont la gestion est tripartite : 4 représentants des travailleurs, 4 représentants du secteur privé et 4 représentants du Gouvernement.
Au FDFP, les principales fonctions que remplit le secteur privé sont les suivantes :

- Dans le domaine de la gouvernance du FDFP, il veille à ce que les ressources de la taxe d'apprentissage soient allouées autant que possible aux entreprises du secteur formel et limite le financement du secteur informel (non cotisant) avec cette ressource. Il est de ce point de vue une sorte « de gendarme ». En outre, le secteur privé siège dans les comités de gestion des établissements de formation professionnelle et technique.
- En tant que prestataires et partenaires du FDFP, de nombreux cabinets d'expertise et entreprises du secteur privé ont vu le jour et ont contribué avec les ressources du Fonds à la formation professionnelle continue des actifs, qui est une réalité en Côte d'Ivoire.
- Le secteur privé est impliqué dans le projet de réforme du FDFP pour lui donner un statut plus conforme à ses missions et objectifs. Son statut actuel est la cause de nombreux dysfonctionnements qui handicapent la réalisation de ses missions. Il n'est pas un établissement public à caractère financier, national, industriel, commercial ou encore administratif. En tant que service rattaché, son fonctionnement est freiné par l'inadéquation et la lourdeur des procédures administratives. Le secteur privé plaide pour doter le Fonds d'un statut de droit privé calqué sur les entreprises du secteur privé avec un conseil d'administration ou siègeront les trois collèges : gouvernement, travailleurs, secteur privé. Cette réforme devrait faciliter l'action du Fonds, simplifier et mieux adapter les procédures de subvention à ces missions, accélérer les remboursements des actions de formation initiées par les entreprises.

I.6.2 Expérience du FONEA au Congo

Le Fonds national de l'employabilité et de l'apprentissage (FONEA) est une structure récente créé en 2019. Le FONEA est spécialisée dans la formation en vue d'augmenter l'employabilité des populations cibles. Ces principales missions sont les suivantes :

- Contribuer à l'identification des besoins en matière de formation professionnelle et d'apprentissage ;
- Financer l'employabilité des demandeurs d'emploi, notamment à travers des formations qualifiantes, des programmes d'adaptation professionnelle, la formation, l'insertion et la réinsertion des demandeurs d'emploi ;
- Financer la création et la mise à niveau des centres des métiers et des qualifications professionnelles ;
- Contribuer à la promotion de l'apprentissage des métiers dans tous les secteurs d'activités ;
- Appuyer les opérateurs de formation professionnelle, par le financement du perfectionnement de leurs formateurs, l'élaboration de stratégies novatrices et d'ingénieries pédagogiques appropriées, ainsi que par l'amélioration de leurs outils et instruments didactiques de formation
- Financer les formations de reconversion et de réinsertion ;
- Participer à la rénovation de l'apprentissage en le faisant évoluer vers une formation par alternance de type dual.

Ces missions traduisent des priorités communes à de nombreux Fonds membres du RAFPRO. Elles conduisent le plus souvent à la création de guichets dédiés à :

- La formation continue des actifs dans les entreprises
- Au développement de l'apprentissage notamment de type dual
- Au financement des centres publics et privés de formation

La particularité du FONEA en comparaison d'autres Fonds est son mandat en matière d'employabilité, d'insertion et de réinsertion professionnelle hérité de la scission de l'Office national de la main d'œuvre (ONEMO), l'emploi étant de la compétence de la nouvelle Agence congolaise pour la promotion de l'emploi

(ACPE). Ces compétences sont pertinentes et devrait faciliter l'appui aux parcours de formation-insertion. Le Fonds est financé principalement par la taxe d'apprentissage, les produits générés par son activité et les subventions de l'État.

Depuis sa création les collaborations du FONEA avec le secteur privé ont été centrées sur :

- La mise en place de la commission d'orientation professionnelle pour l'emploi dans laquelle le secteur privé siège à travers :
  - ✓ deux représentants d'organisation syndicale de salariés
  - ✓ deux représentants d'organisation syndicale d'employeurs
  - ✓ deux représentants d'organisation représentative du secteur informel ;
- La mise en place d'une convention de partenariat avec la chambre consulaire de Pointe-Noire ;
- La mise en place d'un partenariat public privé avec le groupe Pagano Système visant la création d'un centre de formation professionnelle sur les métiers de construction des maisons en bois.

Ces deux dernières expériences témoignent de l'évolution des relations entre les Fonds et le secteur privé. La première vise à tisser des partenariats avec des organisations professionnelles dans le but de mieux remplir les missions du Fonds et par exemple mieux identifier en s'appuyant sur les chambres consulaires les besoins de formation des actifs dans les entreprises, mais aussi appuyer ces dernières lors de la conception de leurs projets de formation, ou encore appuyer la structuration de l'apprentissage dual et faire le lien avec les maîtres artisans. Les Fonds ont besoin de ces partenariats pour être plus performants.

La seconde expérience de création d'un centre de formation avec l'entreprise Pagano Système qui est un grand fabriquant de maison en bois peut être qualifiée de « partenariat public privé ». Ce type de collaboration est exemplaire car elle lie une offre de formation avec les attentes d'une ou de plusieurs entreprises. Elle est garante d'insertion et d'emploi. L'expérience déjà capitalisée de ces PPP montre qu'ils sont fructueux lorsque l'investissement initial est à la charge de l'État et la gestion de l'établissement de formation est confiée par délégation à l'entreprise ou une association d'entreprises poursuivant des objectifs communs de qualification professionnelle pour se développer.

1.7 Recommandations

Décentralisation des Fonds. Les acteurs conviennent que les Fonds doivent privilégier pour leurs guichets des circuits courts de décision et de financement. Rapprocher les décisions en matière de formation professionnelle continue et d'apprentissage. Ceci permettra de réduire les délais de traitement des dossiers, d'asseoir les décisions sur une connaissance locale plus fiable des demandeurs de formation, de disposer d'une proximité bénéfique avec les entreprises, les organisations professionnelles, les collectivités locales dont l'implication dans la gestion des systèmes de formation professionnelle va grandissante. L'ère est donc à la décentralisation au sens large et à la délégation des responsabilités techniques et financières des Fonds vers leurs représentations régionales et locales. Cette réforme devra cependant être accompagnée par du renforcement des capacités, parfois une adaptation des statuts des Fonds et le développement d'outils digitaux pour faciliter la communication et la supervision de la périphérie par le centre.

« Guichet unique » multi-Fonds. Lorsque plusieurs fonds remplissent des fonctions connexes et complémentaires il est jugé pertinent d'adopter une approche de guichet unique par territoire avec pour principales fonctions :

- d'informer les publics concernés des opportunités offertes par les Fonds ;
- de mettre en cohérence les appuis possibles dans les domaines clés de la formation professionnelle continue, de l'insertion et de l'emploi ;

- de mettre en cohérence le ciblage des publics : œuvrer autour d'objectifs communs touchant par exemple les jeunes sans qualification et emploi, les femmes, les personnes en transition professionnelle, les personnes souffrant d'un handicap… ;
- de faciliter et conseiller le montage concomitant de dossiers cofinancés par plusieurs Fonds ;
- d'analyser l'évolution des besoins et de conduire les évaluations des projets réalisés.

Les rôles des guichets uniques doivent être clairs pour toutes les parties prenantes afin d'éviter d'éventuels conflits de compétences et de faciliter un travail d'équipe qui n'est pas toujours dans les habitudes des Fonds.

Développer des partenariats fonctionnels pour un meilleur rendement des guichets des Fonds. Pour atteindre leurs objectifs ou être plus performants les Fonds ont besoin de s'appuyer sur des partenaires que sont les organisations professionnelles publiques (consulaires) et privées. Ces organisations structurées et faîtières ont un avantage comparatif à prendre en charge des fonctions d'intermédiations économiques et sociales et d'appui conseil de proximité comme par exemple :

- La définition conjointe des priorités régionales des Fonds sur la base des plans de développement économique des Collectivités locales, des stratégies des entreprises et des organisations professionnelles ;
- Le Conseil pour la conception et la finalisation des demandes de financement des entreprises et des organisations professionnelles ;
- L'orientation des demandes individuelles de formation ;
- Le développement des dispositifs régionaux et locaux d'apprentissage alterné ou dual et notamment toute la formalisation nécessaire des relations avec les maîtres artisans, le Fonds, les familles et l'apprenti ;
- L'information et la communication sur les règles des guichets des Fonds ;
- Le Suivi de la mise en œuvre des projets de formation ;
- La Contribution et la facilitation de la collecte des données de l'évaluation des projets de formation.

Cette délégation opérationnelle vers le secteur privé correspond à un transfert de charge. Elle pourra être accompagnée de subventions aux organismes délégataires pour les aider à remplir leurs missions ou à développer les capacités nécessaires pour leur exercice.

Développer les partenariats publics-privés pour améliorer la qualité de la formation et l'insertion professionnelle. Les expériences de partenariats publics privés dans la formation professionnelle sont nombreuses et documentées. Elles doivent être encouragées et multipliées tant elles sont porteuses d'une transformation du système de formation professionnelle. Les centres sectoriels (Sénégal), les instituts à gestion déléguée (IGD, Maroc) ont fait la preuve de l'efficacité de cette relation entre l'État qui assure l'investissement (murs et équipements du centre) et les entreprises qui assurent la gestion au quotidien des centres par délégation (affermage).

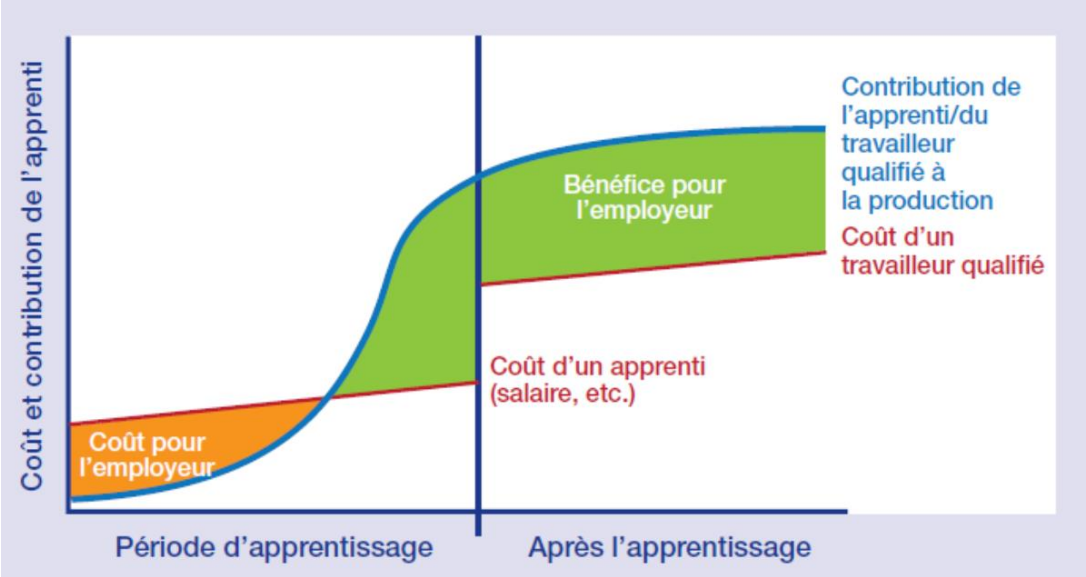
Les Fonds devraient être à l'image du FONEA les intermédiaires financiers de ces partenariats soit en octroyant des subventions d'investissement, soit en alimentant des lignes de crédits pour la garantie de prêts aux entreprises ou investisseurs privés souhaitant investir dans un centre de formation professionnelle. Ces nouvelles fonctions des Fonds demanderont avec certitude une révision de leurs statuts et attributions à l'image des réflexions en cours au 3FPT. Les quelques exemples énumérés n'épuisent pas toutes les possibilités offertes par les PPP.

II. Le financement de la formation par apprentissage

L'apprentissage est la modalité de transmission des compétences la plus ancienne dans toutes les cultures du monde et ce modèle est encore très présent dans les pays d'Afrique. Plus qu'une modalité, l'apprentissage est un système basé sur un accord entre l'apprenti qui souhaite apprendre et le maître d'apprentissage, qui détient le savoir-faire et le savoir être. Cette relation est organisée autour de règles, de normes ou de traditions, édictées par la communauté et fonctionnant par le biais de mécanismes : On peut dès lors tenter de distinguer le système formel de l'apprentissage, du système informel de l'apprentissage. Si dans les deux cas le système est régi par des règles, c'est leur origine qui diffère, selon que nous sommes en présence de règles non écrite (basées sur des normes traditionnelles et des mécanismes de régulation issus de la culture de la communauté), ou selon que ces règles découlent de lois et de règlements, dont le respect sera garanti par des institutions étatiques.

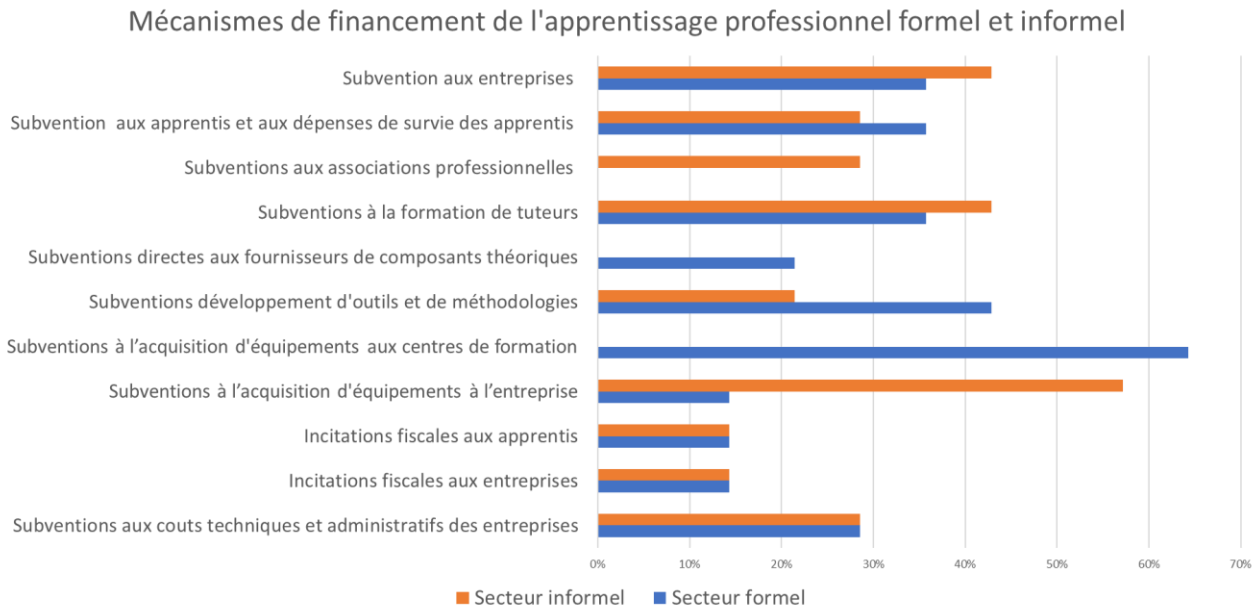
La question du financement des formations par apprentissage est un enjeu important. Pour que le système fonctionne, il est nécessaire que l'entreprise qui reçoit l'apprenti, puisse bénéficier d'un retour sur l'investissement qu'elle fournit en temps, en équipement et en indemnité financière, en vue de transmettre les compétences qui permettront à l'apprenti d'atteindre le niveau de travailleur qualifié. Mais ce financement, pour être soutenable doit être analysé au regard du rythme de progression des compétences de l'apprenti et de sa productivité, face à l'importance des investissements consentis par l'entreprise sur toute la durée de la formation. Or, un déséquilibre apparaît lorsque les coûts sont supérieurs aux bénéfices, et que l'apprentissage n'est pas rentable pour l'entreprise. Cette situation appelle l'intervention d'un Fonds de financement afin que les entreprises puissent continuer d'offrir des formations par apprentissage.

Financement de l'apprentissage au sein de l'entreprise



Source: BIT. 2017. Outils pour des apprentissages de qualité - Vol. 1: Guide de l'OIT à l'intention des décideurs politiques, https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_698049/lang--fr/index.htm

Il ressort des résultats de l'enquête par questionnaire, réalisée en amont de l'Atelier de Partage Régional de Saly, que l'intervention d'un Fonds pour le financement de l'apprentissage permet de réduire les coûts de formation à travers des subventions ou des incitations fiscales aux entreprises et/ou aux apprentis à travers l'augmentation de leur indemnité et de poursuivre et inciter l'orientation des apprentis. Cependant, cette orientation est seulement nécessaire au cas où l'entreprise n'offrirait pas ou pas assez de places d'apprentissage. Autrement, d'autres types d'investissements sont possibles en faveur de l'amélioration de la qualité de l'apprentissage (compétences des formateurs ; développement d'outils et de méthodologies de formation, équipements au sein des entreprises ou des centres de formation ; organiser des examens de fin d'apprentissage ; améliorer les conditions de travail…). D'autres types de mécanismes de financements comme une subvention aux coûts techniques et administratifs ou des subventions aux associations professionnelles pour jouer certains rôles dans l'amélioration de la qualité de l'apprentissage ont été proposés dans le cadre du questionnaire.



Finalement c'est un paysage varié dans les mécanismes de financement de l'apprentissage adopté par les différents pays du réseau.

Comment améliorer l'offre de financement de la formation par apprentissage ?
50% des représentants du secteur privé jugent que l'offre de financement pour l'apprentissage formel est faible ou insuffisante. Et ils sont 70% dans le secteur informel à le penser. Que faire pour renverser cette tendance ?

- Sensibiliser les acteurs ciblés pour soutenir les équipements et leur assurance ;
- Prévoir une subvention publique au lieu de dépendre de la contribution des partenaires techniques et financiers ;
- Elaborer une feuille de route pour la formation duale ;
- Avoir une approche plus stratégique ;
- Pour le secteur informel : appuyer la chambre des métiers ; mettre en place un répertoire de l'apprentissage ; favoriser l'accompagnement des entreprises artisanales ; faciliter l'accompagnement des apprentis et financement de la VAE.

II.1 Le financement de l'apprentissage

Le financement de l'apprentissage, l'une des principales modalités d'exécution de la formation au niveau des fonds recouvre plusieurs formes de mise en œuvre. Des cas de trois pays ont été rapportés au cours de l'atelier de Saly.

II.1.1 Cas du Sénégal

II.1.1.1 Contexte du développement de l'apprentissage

L'apprentissage traditionnel est la modalité, le système de transmission de savoir et de connaissance le plus répandu dans les pays de l'Afrique de l'Ouest (Mali, Togo, Bénin, Sénégal, etc.). Tel est l'héritage endogène des sociétés de la zone soudano-sahélienne. A côté de ce modèle, il en existe un autre hérité de l'histoire coloniale. Il s'agit du modèle français, lui-même d'héritage latin né de l'éducation religieuse suivant une norme unique et centralisée plutôt qu'une tradition d'apprentissage engendrée par la préparation aux métiers. Ce système ne conçoit pas la possibilité de développer des compétences en dehors du cadre académique et scolaire de l'école.

Le système de formation professionnelle sénégalais témoigne donc de la cohabitation de ces deux modèles : Le modèle traditionnel, bien que le plus répandu, ne disposait pas d'une reconnaissance officielle comme l'apprentissage développé dans le système formel de tradition française. Ce sont les Assises nationales sur l'éducation et la formation de 2001 qui ont permis de mettre à plat le système afin de revoir les paradigmes qui présidaient à l'appréhension du développement des compétences au Sénégal. Ces Assises ont non seulement ouvert une perspective sur la reconnaissance de la formation par apprentissage traditionnel comme une modalité pertinente de formation, mais elles ont aussi montré que cette modalité pouvait revêtir la même dignité que le système classique de tradition française.

Aujourd'hui, le Sénégal a opté pour un modèle unique d'apprentissage, avec un système unique de certification à travers le CAP en apprentissage. La réflexion doit se poursuivre afin d'envisager comment l'apprenti peut gravir les échelons et atteindre des niveaux de qualification plus élevés permettant de continuer de gagner en expérience et en compétences. Ce système unique est différent de celui développé au Bénin, où il existe deux modèles de certification selon que l'on est instruit ou selon que l'on est non instruit.

Cinq ans après les Assises, une première expérimentation a permis d'introduire de l'ingénierie dans la formation par apprentissage traditionnel. Dans ce sillage, la Direction de l'apprentissage est créée avec pour mission principale la modernisation de la formation par apprentissage traditionnel, afin de la placer dans des standards pédagogiques de qualité et de disposer d'un champ de développement des compétences exigeant pour tous les jeunes, au même titre que le système formel par souci d'équité sociale.

C'est en 2015 que la loi d'orientation de la formation professionnelle et technique a permis d'intégrer le système de la formation par apprentissage traditionnel, dans le système global de formation professionnelle. Ainsi au Sénégal, Il n'ya plus de dichotomie entre le système formel et le système non formel de l'apprentissage, mais il ya un système unique de l'apprentissage rénové, ouvert à tous les jeunes du pays.

II.1.1.2 Des mécanismes de financement à construire

Ce sont les partenaires techniques et financiers qui ont été les premiers à s'investir dans la problématique du financement de l'apprentissage au Sénégal. Et cette situation perdure aujourd'hui. Malgré une volonté politique nationale fortement exprimée, le financement de l'apprentissage par l'Etat reste encore une problématique.

Depuis l'intégration de l'apprentissage dans le système global de la formation professionnelle, son financement est assuré par le 3FPT malgré le fait que les missions régaliennes de cette institution ne prévoyaient pas le financement de l'apprentissage. Cela s'explique et se justifie par le fait que

l'apprentissage est très porteur en termes de formation, d'employabilité et d'insertion socio-professionnelle des jeunes. Il faut souligner ce pendant que cette intervention est soutenue par des partenaires techniques qui permettent ainsi au Fonds d'opérer des effets de levier importants en termes d'impact.

Finalement, le constat actuel est que le financement de l'apprentissage reste largement soutenu par les partenaires au développement. C'est une situation qui appelle une certaine vigilance, afin d'éviter des effets défavorables sur le leadership institutionnel national et sur les choix à réaliser dans l'identification des orientations prioritaires du secteur. Il est important de rechercher un équilibre entre objectifs, résultats et moyens ; de ce point de vue, les objectifs sont connus, les résultats attendus aussi. Mais dans ce triangle, c'est l'angle des moyens fait défaut : il n'existe pas encore un système national, offrant une subvention stable, prévisible et durable pour le financement de l'apprentissage au Sénégal, malgré les efforts considérables réalisés par le 3FPT pour entrer dans ce champ.

II.1.2 Cas du Bénin

Le Fonds de Développement de la Formation Professionnelle Continue et de l'Apprentissage (FODEFCA) est à la fois un élément du cadre financier et de régulation du système de Formation Professionnelle et Continue (FPC) mis en place en 1999 au Bénin, tout en se positionnant comme le principal guichet de financement des formations initiales en liaison avec l'emploi. Cet instrument doit assurer la promotion de la formation professionnelle et en améliorer la pertinence et la qualité, par rapport aux besoins des secteurs productifs de l'économie nationale et du marché de l'emploi.

Deux catégories de formation professionnelle par apprentissage existent au Bénin. Ce sont (i) des formations en alternance réalisées sous statut de travail demandant un niveau d'éducation de base et menant au Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) et,(ii) la formation par apprentissage cent pour cent en milieu de travail suivant une matrice de compétences clôturé par un examen de fin d'apprentissage et menant au Certificat de Qualification aux Métiers (CQM).

Le paradoxe ici réside dans le fait que le dispositif de formation duale (CQP) appuyé par le FODEFCA est d'une ampleur faible dans le pays couvrant seulement treize métiers. Le CQM, de l'autre côté financé principalement par les familles et les entreprises artisanales aura permis de former près de 40 000 jeunes dans environ 50 métiers. En dehors de ce système, l'apprentissage professionnel informel continue à être pratiqué. Une réforme est actuellement en cours pour revoir et redéfinir le cadre de l'apprentissage professionnel au Bénin

Les défis à relever pour financer la formation par apprentissage au Bénin

- Assurer la collecte de la taxe d'apprentissage généralement prélevée sur la masse salariale des entreprises formelles pour le financement de la formation continue, de la formation par apprentissage et de formation de type duale ;
- Augmenter les moyens consacrés pour le développement de formations de qualité. Bien que l'Etat soit le plus grand contributeur de l'EFTP et malgré son engagement dans le cadre de sa nouvelle stratégie sur la formation professionnelle comme levier de croissance économique et de création d'emploi, les moyens alloués restent faibles ;
- Renverser la tendance de la réduction drastique et constante de la subvention d'exploitation allouée par l'Etat pour abonder le budget du Fonds alors que ce dernier fait face à des besoins croissants de financement de formation au profit des jeunes dans divers métiers ;
- Résoudre le problème de l'instabilité des ressources du Fonds qui fluctuent au rythme des projets initiés par les partenaires au développement en développant des stratégies de mobilisation de

ressources additionnelles afin d'élargir le bénéfice de la formation à un plus grand nombre d'apprenants ;

- Diversifier les sources de financement de l'EFTP à travers instauration et systématisation d'une contribution du secteur privé au financement de la FP d'une part et à travers la mobilisation de la taxe d'apprentissage d'autre part.

II.1.3 Cas du Tchad

Créé par décret du 31 décembre 1993, modifié en 2011 dans le cadre de l'insertion des formés, le Fonds National d'Appui à la formation professionnelle (FONAP) est un établissement public doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Il a une double tutelle, à la fois administrative et technique avec le Ministère en charge du Plan, ainsi qu'une tutelle financière auprès du Ministère des Finances et du Budget. Son organisation s'articule autour d'un Conseil d'administration représentant les employeurs, les salariés et l'Etat et d'un organe d'exécution. Son intervention se déploie sur le territoire national à travers cinq antennes, offrant les services suivants :

- La mise en œuvre de plans de formation continue pour les entreprises
- L'élaboration de projets collectifs de formation
- Les projets de formation par apprentissage
- Les projets d'accompagnement à l'insertion

Le FONAP a pour mission de collecter et gérer la Taxe d'Apprentissage et de formation Professionnelle (TAFP) en vue de financer et promouvoir la formation professionnelle continue et de l'apprentissage. Cette TAFP est de 1,2% de la masse salariale des entreprises assujetties.

Le financement de l'apprentissage

Le FONAP finance deux types de formation par apprentissage. L'apprentissage « classique » et l'apprentissage de type dual.

Par apprentissage classique il faut entendre la formation métier dans les centres de formation ou en atelier pour une durée de 3 à 12 mois, au bénéfice de toute personne âgée de 14 ans minimum, scolarisée ou non. De 2018 à 2021, 1 324 apprentis ont été formés dont 912 garçons et 412 filles dans ce dispositif.

L'apprentissage de type dual repose sur une répartition du temps de formation entre l'entreprise (80%) et le centre (20%), sur une durée de deux ans, permettant l'obtention d'un Certification d'Aptitude Professionnelle (CAP).

Chiffres clés

509 projets de formation au profit de 8 427 salariés des entreprises dont 2 826 femmes, soit 35% du total.
621 projets collectifs au profit de 15 639 membres des Associations et Groupements dont 7040 femmes, soit 45% du total.
127 projets d'apprentissage au profit de 2823 apprentis formés dont 754 femmes, soit 27% du total.
115 projets d'insertion au profit de 3 913 bénéficiaires dont 2311 femmes, soit 59% du total.

II.2 Cadrage et note sur l'apprentissage professionnel informel

Note d'orientation sur l'apprentissage professionnel informel :

La note « Organiser sans formaliser de VETToolbox » et préparée par Patrick Werquin confirme que l'apprentissage professionnel informel relève d'un véritable système. Il bénéficie en effet d'une forme d'organisation, même s'il y a des variations locales – parce que les aspects culturels sont importants – et des zones d'amélioration. L'apprentissage professionnel informel est incontournable parce qu'il n'a pas d'alternatives crédibles, pas dans le court- ou moyen-terme en tout cas. C'est d'ailleurs son plus grand mérite que de proposer une solution de formation à de nombreux jeunes gens, de manière efficace et effective relativement aux alternatives potentielles. À partir de là, la note milite pour son amélioration plutôt que pour sa disparition par absorption par le système formel d'apprentissage professionnel, option qui semble peu crédible dans l'état actuel des systèmes de couverture sociale.

En français le mot « apprentissage » renvoie à deux concepts sensiblement différents. C'est à la fois le substantif du verbe apprendre, comme dans apprentissage des langues, de la conduite routière ou de la vie (learning en anglais) ; et c'est aussi l'action d'apprendre en contexte réel, sur le lieu de travail dans la quasi-totalité des cas (en immersion complète ou quasi complète dans l'entreprise), et d'apprendre un métier assez souvent (apprenticeship en anglais). La note utilise le terme « apprentissage » tout court dans le premier cas, et « apprentissage professionnel » dans le second. Le premier est d'usage courant, et renvoie ainsi à l'action d'apprendre quel que soit le contexte, alors que le second renvoie à un système d'acquisition de compétences professionnelles, au fait d'apprendre un métier.

Quelques termes nécessitent une clarification : **L'emploi informel** est un type d'emploi qui, lorsqu'il n'est pas enregistré échappe à l'impôt sur le revenu par exemple. **L'apprentissage en contexte informel** : c'est un contexte d'apprentissage qui, lorsqu'on apprend dans un contexte qui n'est organisé en aucune manière, est dit de manière raccourcie apprentissage informel, le terme exact devant être apprentissage en contexte informel. **L'apprentissage informel professionnel** est enfin un mode d'acquisition de compétences sur le lieu de travail et au contact des travailleurs qui est basé sur un accord (souvent oral) entre un jeune qui ne possède pas de compétences et un travailleur qualifié, le maitre d'apprentissage, qui se situe dans l'économie informelle.

L'apprentissage professionnel informel peut être amélioré. La Validation des acquis de l'expérience (VAE) est importante dans ce contexte car l'évaluation est un problème récurrent, et la VAE peut être une solution.

Il faut déterminer le bon niveau de financement et décider si on intervient sur :

- La volonté des acteurs à joindre l'apprentissage (vouloir)
- L'amélioration des compétences à transmettre (pouvoir)
- Les aspects didactiques voire pédagogiques (savoir)

Il est aussi important d'assurer une fongibilité des fonds de la formation tout au long de la vie et ceux de la validation des acquis de l'expérience (VAE).

II.2.1 La certification/VAE au profit des maitres d'apprentissage et d'apprentis

La VAE/certification est un outil qui permet de faire le lien entre le système de formation et le monde du travail. Délivrer une certification à l'apprenti – et donc évaluer ses acquis d'apprentissages – représente un intérêt majeur à plusieurs niveaux. C'est une preuve de compétences, et donc une composante majeure de l'employabilité. Elle est souvent demandée par les employeurs, du secteur formel de l'économie, en phase de recrutement et donc permet de « voyager » sur le marché du travail. Si la certification est délivrée par

une autorité compétente et reconnue, elle bénéficie elle-même d'une forte reconnaissance sociétale qui permet l'accès à l'emploi salarié, à l'auto emploi et à une rémunération décente. Elle intéresse donc forcément aussi l'employeur. Ceci nécessite dans tous les cas de développer ou de renforcer la culture de l'évaluation, pas dans le sens de la punition, approche utilisée à tort dans le monde de l'éducation, mais bien dans le sens de faire en sorte que la certification soit le miroir de la compétence, et pas un marqueur social. Enfin, mieux évaluer – et donc prévoir du temps pour l'évaluation sur les horaires de travail – peut aussi créer des effets positifs puisque cela va augmenter la réputation de l'entreprise.

Les exemples donnés des pays hors de la région et les discussions menées ont abouti à des recommandations suivantes :

- La **VAE** est un véritable **outil de politique parce** qu'elle est **très flexible** (important)
- Il faut utiliser la VAE pas seulement pour la certification directe mais aussi pour du **positionnement**, pour **raccourcir** les cursus de formation (important et innovant)
- La **VAE doit être accessible pour les maîtres d'apprentissage** qui ont des apprentis relevant de l'apprentissage professionnel informel (important et un peu innovant)
- Il est nécessaire pour les Fonds de trouver des m**oyens efficaces de financer l'apprentissage informel** et **la VAE** : besoin de fongibilité, guichets pour l'apprentissage informel, pour la VAE, pour la formation continue et/ou la VAE des maîtres d'apprentissage

II.2.2 Les défis du financement de l'apprentissage professionnel formel et informel : Perspectives et recommandations

Pour tout débat autour de la formation professionnelle et les modes de financement, il est primordial d'avoir une bonne compréhension des **concepts.** Une bonne compréhension de la complémentarité des termes certification et qualification permet de regarder sereinement la question de l'adéquation formation-emploi ou, autrement dit, la **relation formation-emplo**i. L'apprentissage professionnel – formel ou informel – permet de renforcer cette relation à travers la forte implication du milieu du travail dans la formation. La nouvelle norme internationale sur l'apprentissage qui sera préparée au sein de la Conférence Internationale du Travail en 2022 et 2023 placera le sujet en tête des priorités internationales en matière de développement des compétences.

Les discussions ont suscité les constats et recommandations suivants :

- ✓ Il est important de **ne pas chercher à formaliser** l'apprentissage professionnel informel ;
- ✓ Les fonds de formation de la région ont besoin **d'études sur le financement** (couts et bénéfices, impact) de l'apprentissage professionnel (formel et informel) pour mieux comprendre quoi financer ;
- ✓ Le **financement de l'apprentissage professionnel formel** porte actuellement plus sur le financement au sein de l'entreprise (équipement, couts des formateurs etc), et le financement des centres de formation pour la formation hors milieu de travail. Il est recommandé de revoir les types et niveaux de financement et analyser leur effectivité ;
- ✓ Le **financement de l'apprentissage professionnel informel** (dans les pays ou ca existe) se penche plus sur le renforcement du système à travers la formation des maitres d'apprentissage, la certification/VAE, les normes et référentiels, le suivi et le conseil. C'est une bonne voie à suivre. Selon le contexte et les pratiques en place, il est recommandé d'analyser quels types de motivations financières et non-financières pourraient attirer plus de maitres d'apprentissages et d'apprentis à participer aux cours de perfectionnement ;

- ✓ Le **financement de la formation hors milieu de travail** dans le système dual constitue une grande partie du financement accordé par les fonds de formation pour renforcer l'apprentissage professionnel. Etant donné que la majorité des fonds n'arrivent pas à répondre à tous les demandes d'appui à cause d'une limitation de fonds, il est important de trouver des moyens de réduire les coûts, notamment en envisageant l'utilisation d'outils d'apprentissage numériques ;

- ✓ Le **rôle des associations professionnelles** en tant que bénéficiaires du financement des fonds est important et peut être renforcé, voire pour la supervision et assurance qualité de l'apprentissage professionnel, ou pour fournir des formations complémentaires (d'éducation de base par exemple). Dans quelques pays, les représentants de l'apprentissage professionnel informel (Fédérations d'artisans, groupements professionnels etc.) ne sont pas inclus dans les comités et conseils de **gouvernance des fonds**. Sans voix dans ces organes, l'apprentissage professionnel informel ne prendra pas une place importante dans le financement de la formation professionnel ;

- ✓ Les fonds ont besoin d'**élargir leurs sources de financements**. Outre les trois sources classiques, le public, les entreprises, et les individu/familles, on pourrait considérer les collectivités, les fondations, des taxes additionnelles (sur le tabac, les loteries etc.), des cofinancements à travers les chaines d'approvisionnement, en amont de l'aide internationale (PTF), qui cherche d'**identifier les bons partenaires à financer** en matière de financement de l'apprentissage professionnel informel ;

- ✓ Les **expériences pilotes** d'amélioration de l'apprentissage professionnel informel **doivent être institutionnalisées** - s'ils ne le sont pas encore. L'amélioration est recommandée de se diriger vers un cadre qui permet **l'intégration effective** de l'apprentissage professionnel informel dans le système de l'EFPT.

III. La digitalisation de l'EFTP en Afrique

La digitalisation est une des thématiques émergentes dans les débats sur les enjeux futurs de l'EFTP au niveau global. En 2021, 66,6% de la population mondiale utilise un téléphone mobile et près de 60% de la population a accès à internet et utilise les médias sociaux. La croissance de l'utilisation d'internet est d'autant plus importante en Afrique. L'importance de cette thématique a considérablement augmenté avec la pandémie Covid-19, révélant le potentiel du numérique pour étoffer les outils et les contenus des formations professionnalisantes et la nécessité pour l'EFTP de prendre en compte les nouveaux métiers, s'ouvrir aux nouveaux modes d'apprentissage et aux nouveaux besoins des apprenants et entreprises qui apparaissent dans le secteur.

Il est important d'avoir une cohérence dans le financement des nouvelles initiatives pour atteindre des résultats en ce qui concerne le renforcement du numérique dans les dispositifs d'EFTP des pays du RAFPRO. D'où le grand rôle à jouer par les fonds de formation pour appuyer l'EFTP à relever ces défis dès maintenant.

III.1 Rôles et opportunités pour les fonds

III.1.1 Défis et besoins futurs pour les Fonds

Les résultats de l'enquête préparatoire réalisée avant l'atelier ont mis l'accent sur les questions liées à la numérisation de l'EFTP. L'enquête a été réalisée auprès de 45 participants en provenance de 16 pays, dont 58% appartenant aux Fonds et le reste au secteur privé et à d'autres acteurs de l'EFTP. Les défis évoqués par les participants sont surtout liés à l'infrastructure numérique de base au sein des centres et aux

capacités des formateurs à renforcer. Les besoins prioritaires qui en découlent sont tout d'abord le renforcement en termes d'infrastructure et réseau pour universaliser l'accès au numérique.

Si ces défis ne relèvent pas des acteurs de l'EFTP mais plutôt des choix politiques et des investissements dans le numérique au niveau des pays, d'autres besoins plus spécifiques signalés par les participants interpellent directement les parties prenantes de l'EFTP. Ceux-ci comprennent : la reconversion en modalité hybride de l'apprentissage ; le renforcement des capacités des formateurs ; le soutien au développement d'une offre de formation axée sur le numérique. Malgré tout, les fonds doivent se convaincre de ce qu'ils ont un rôle à jouer dans la sensibilisation de tous les acteurs quant aux besoins identifiés.

Les principaux axes de travail possibles pour les fonds comprennent dès lors: le renforcement des compétences numériques des formateurs ; l'appui à la transformation digitale des curricula et outils pédagogiques ; la mobilisation du secteur privé TIC (partenariat) y compris dans la gouvernance des fonds ainsi que la réorientation de l'offre en formation vers les métiers du numérique et les compétences numériques dans les autres métiers.

Les Fonds ont également l'opportunité d'utiliser le numérique pour renforcer l'équité et l'inclusion sociale, notamment à travers la reconnaissance des compétences digitales, le conseil et l'information sur l'offre de formation, l'adéquation entre les candidats et les apprentissages, la validation des acquis de l'expérience (formaliser l'informel) et la portabilité des qualifications. L'apprentissage professionnel pourrait faire l'objet d'une numérisation profonde, avec un rôle clé pour les Fonds en termes de mise en place de partenariats avec le secteur productif TIC et les centres. La gestion des centres elle-même se prête aussi à être numérisée (fonctions administratives et de management, processus inscriptions, examens, gestion du personnel, etc).

III.1.2 Initiative Panafricaine pour la Transformation Digitale de L'EFTP et des Systèmes de Développement des Compétences en Afrique

Cette initiative de l'Union Africaine qui implique une série de partenaires techniques et financiers (GIZ, UNESCO, AUPA-NEPAD, BAD, IDEP, IFEF)a pour objectif de créer un écosystème qui permettra d'accélérer la transformation digitale de l'EFTP et des systèmes de développement des compétences en Afrique dans les années à venir.[2] Elle vise la réalisation des dix cibles au niveau continental comme le minimum pouvant assurer l'écosystème souhaité dans les pays africains. L'initiative ambitionne d'assurer, à l'horizon 2030, l'atteinte de la contextualisation nationale de ces cibles dans un pays africain sur deux.

Sept pays sont actuellement appuyés par cette initiative. Les décideurs ont bénéficié d'une formation cette année et une centaine de praticiens EFTP sont en cours de formation. En parallèle à cela, la génération de connaissance sera également priorisée, avec la production d'un état des lieux de la transformation digitale du système national d'EFTP financé par l'IIPE-UNESCO-Dakar. . Le programme entend aussi appuyer les gouvernements des pays ciblés à mobiliser les ressources et les partenaires pour mettre en œuvre des plans d'action. Les fonds de formation et les agences de l'emploi sont donc appelés à participer à la mise en œuvre des plans d'action qui seront élaborés dans leurs pays.

[2] Pour plus d'information, veuillez consulter : *Initiative panafricaine pour la transformation digitale de l'EFTP et des systèmes de développement des compétences en Afrique | Pefop - Plateforme d'expertise en formation professionnelle (unesco.org)*

III.1.3 Projet Encaf - Écosystème numérique international pour les compétences métiers

Encaf est une initiative du patronat français (MEDEDF)qui vise la construction commune d'une solution disruptive avec le numérique au cœur du dispositif pour massifier une formation professionnelle technique efficiente. Le projet est porté par des Sociétés en mesure de lever les fonds (publics et privés) nécessaires à réalisation d'un projet numérique d'ampleur. [3]

La disruption amenée par le projet Encaf se situe au niveau du renforcement des écosystèmes numériques d'apprentissage par le biais de solutions et outils innovants basés sur le digital (gamification, intelligence artificielle, réalité augmentée, etc).:

Le projet entend mobiliser les organisations patronales françaises et africaines et les gouvernements, les bailleurs de fonds et les organismes de formation pour élaborer des ressources numériques qui seront disponibles sur un portail, et former les formateurs à leur utilisation. En plus de mettre des équipements à disposition dans des salles qui pourront servir de médiathèques et coworking, Encaf prévoit d'amener la formation au plus près du lieu de travail au moyen de conteneurs équipés, connectés et mobiles.

Encaf cible prioritairement les pays francophones d'Afrique Subsaharienne où le taux de chômage des jeunes selon le Bureau International du Travail (BIT) et le déficit de compétences techniques sont les plus élevés. Les pays avec des partenaires d'ores et déjà associés au processus ENCAF sont le Sénégal, la Guinée-Conakry, le Cameroun, le Gabon, la République Démocratique du Congo, le Ghana et Madagascar.

Encaf s'inscrit dans la dynamique de francophonie économique et vise les résultats suivants : 100 M€ d'Investissement, 41 millions d'apprenants, 2600 cursus certifiants,19 filiales pays créées, 32000 organismes de formation et entreprises bénéficiaires, 192 cybercentres pédagogiques fixes ou mobiles.

Le RAFPRO et ses membres sont invités à se rallier à ce projet et à y contribuer financièrement. A cette fin, les organisations patronales de la francophonie, les fonds de formation, les institutions de l'EFTP, les partenaires au développement sont conviés à une conférence sur le numérique pour affiner un modèle de fonctionnement et de financement.

III.2 Recommandations

En conclusion et sur base des réactions des participants à l'atelier, les recommandations suivantes sont relevées :

1. Elaborer une stratégie nationale de digitalisation. Cette recommandation a déjà été faite par les membres de l'UEMOA cette année, lors de la conférence UEMOA dont le thème était la transformation numérique et la formation professionnelle. Une synergie d'action avec le RAFPRO a été établie et les ministres ont recommandé aux états de reverser la taxe d'apprentissage aux fonds pour mettre en place cette stratégie.

2. Se rencontrer pour discuter du financement de la digitalisation de l'EFTP. Tenir une rencontre de ce type à Paris serait utile pour la participation d'acteurs pouvant mobiliser des fonds, mais les participants ont soulevé l'importance de se réunir en Afrique pour impliquer des entreprises africaines et dans une logique d'appropriation africaine de l'initiative.

[3] ENCAF – L'écosystème Numérique pour les Compétences métiers de l'Afrique et de la France du Futur

3. Saisir l'opportunité de la digitalisation et mettre en place des départements de la digitalisation pour relever le défi des équipements et de la capacité, comme c'est le cas en Guinée-Conakry et au Rwanda. Des hauts couts initiaux s'engendraient, mais avec des résultats de long terme bénéfiques pour tous les parties prenantes des dispositifs d'EFTP, car la numérisation produit des économies d'échelles évidentes en termes de public ciblé par les formations.

4. Continuer à mutualiser les outils pédagogiques EFTP dans l'espace de l'UEMOA sur la plateforme numérique qui a été créée. En mutualisant les outils et les expertises, les pays optimisent le coût d'élaboration des référentiels de formation.

5. Lever la crainte et les inquiétudes liées à une augmentation du coût de la formation que la digitalisation entrainerait et appuyer les startups africaines, mais aussi procéder à la formation des maitres formateurs pour le montage technologique de la formation.

6. Ne pas uniquement viser la digitalisation des contenus de formation, mais considérer les autres enjeux de la numérisation de l'EFTP. Il existe d'autres outils comme 'Inserjeune'élaboré par l'IFEF pour évaluer l'intégration des lauréats de l'EFTP sur le marché de l'emploi, et les outils de gestion des centres de formation qui ont été élaborés par des développeurs et codeurs en Afrique. Il faut que ces outils soient aussi capables de parler à la réalité informelle. Les retombées sur la formation des formateurs et autres aspects de l'EFTP qui ne sont pas de l'ordre pédagogique constituent par ailleurs, une autre piste de réflexion

IV. Développement du réseau régional RAFPRO : Les priorités à renforcer

Les enjeux attachés au développement des Fonds de la formation professionnelle sont nombreux et touchent trois domaines principaux :

- ✓ le financement des fonds à travers la taxe pour la formation professionnelle (taxe d'apprentissage, taxe de FP…) et son reversement complet aux Fonds ;
- ✓ la performance des fonds avec l'évolution de leurs modes opératoires (décentralisation/ déconcentration) et les relations fonctionnelles qu'ils doivent construire avec leur environnement (entreprises, organisations professionnelles, centres de formation) et ;
- ✓ la capacité des fonds à rendre compte de la gestion des ressources qui leur sont confiées et des résultats obtenus en termes d'effets et d'impacts (évaluation) ;

L'atelier de Saly est un des moments forts pour le RAFPRO afin de réfléchir aux stratégies et moyens pour renforcer la dynamique de réseau et l'action collective. Afin de profiter à la fois des expériences diverses de réseaux présents à l'atelier et des partenaires techniques et financiers qu'un appui aux dynamiques régionales intéresse, le panel interactif consacré à l'exploration de pistes utiles au RAFPRO pour renforcer son plan de développement, mais aussi pour obtenir le soutien des partenaires techniques et financiers a abordé les thématiques relatives au renforcement des capacités structurelles, communicationnelles et programmatiques de même que le renforcement en moyens humains, financiers et matériels du RAFPRO.

A l'issue des échanges, les capacités du RAFPRO à renforcer tournent prioritairement autour des axes ci-après :

IV.1 Elaboration d'un nouveau plan stratégique du RAFPRO

L'exercice des missions du RAFRO n'a de sens que si le Réseau se dote d'objectifs clairs et consensuels pour tous ses membres. Ces objectifs, essentiels pour renforcer le dialogue entre les Fonds et le Secrétariat permanent pourront être fixés pour une période de cinq ans. A la lueur des débats à l'atelier de Saly, il s'agira prioritairement de :

- ✓ appuyer la mobilisation de la taxe d'apprentissage/ professionnelle et la création de Fonds collecteur ;
- ✓ décentraliser l'action des Fonds à travers des représentations régionales et des circuits courts de décision et de financement (améliorer la fonctionnalité des guichets) ;
- ✓ améliorer l'intégration des entreprises et organisations professionnelles faîtières publiques et privées dans le fonctionnement des guichets du Fonds ;
- ✓ renforcer la digitalisation de la gestion des Fonds pour accroître leurs capacités à traiter les dossiers de financement ;
- ✓ accroître le rôle des Fonds dans la conception et le financement des Partenariats publics privés de la formation professionnelle

Au regard des enjeux de développement des Institutions et Fonds et de l'évolution de l'environnement de la formation professionnelle dont la transformation numérique du RAFPRO, il apparaît de toute évidence, la nécessité d'élaborer un plan stratégique dans le but entre autres, de confirmer les missions prioritaires déjà exercées et toujours d'actualité, de retenir de nouvelles missions éventuelles et d'énumérer les mesures concrètes pour atteindre les objectifs du Réseau.

Le plan stratégique du RAFPRO en cours d'achèvement a été élaboré avec l'appui de la coopération suisse et couvre la période 2018-2022. Le nouveau plan attendu s'étalera sur la période **2023-2027**.

IV.2 Plaidoyer pour le développement de fonds nationaux

C'est une action qu'exerce déjà le RAFPRO. Elle est à renforcer par le lobbying et portera prioritairement sur :

- ✓ le financement des Fonds et le reversement intégral du produit de la taxe d'apprentissage aux Fonds, la prévisibilité de ce reversement avec un engagement des Gouvernements sur le financement, à travers les Fonds, de la formation continue et de l'apprentissage ;
- ✓ la collecte de la taxe d'apprentissage ou professionnelle par les Fonds et leur évolution statutaire pour en faire des organismes collecteurs ;
- ✓ l'amélioration de l'environnement institutionnel et organisationnel des Fonds pour les rendre plus performants.

IV.3 Capitalisation, valorisation et diffusion des expériences nationales

La capitalisation des bonnes expériences et pratiques, à l'image de l'atelier de Saly, est l'une des missions du RAFPRO. De manière pratique, l'activité consistera en la poursuite de l'élaboration de recueil de bonnes pratiques sur des thématiques prioritaires et convenues et la rédaction de « success stories ».

La diffusion des productions devra être assurée par les médias et canaux d'information adéquats dans le but d'améliorer et d'accroître la visibilité du RAFPRO.

IV.4 Renforcement des capacités du Secrétariat Permanent

L'envergure du Secrétariat Permanent sera fonction dans les années à venir, des nouvelles ambitions du RAFPRO en termes d'expertise et d'intervention en appui au développement des Fonds de la formation professionnelle. L'objectif est de bâtir une équipe solide pour se préparer au changement qu'induirait la mise en œuvre du plan stratégique. De ce point de vue, le Secrétariat du RAFPRO pourra disposer à terme, en dehors de son personnel à renforcer, d'un pôle d'expertise à mobiliser en tant que de besoin pour appuyer les Fonds sur des missions spécifiques conformes aux champs d'appuis techniques en cohérence avec les objectifs assignés au Réseau.

Au regard de ces éléments, le renforcement des capacités du RAFPRO en moyens humains et financiers à la hauteur des attentes est d'une impérieuse nécessité.

IV.5 Renforcement de la coopération

L'atelier de Saly est l'expression même des nombreux avantages que procure l'établissement et le suivi des relations de coopération entre institutions évoluant ou intervenant dans le même champ d'activités.

Le RAFPRO, créé avec l'appui du BIT, a jusqu'à présent obtenu le soutien des institutions et organismes de coopération bi/multilatérale, qu'il s'agisse de renforcement de capacités ou d'organisation d'ateliers sur des thématiques en lien avec sa mission.

Au vu de la tendance générale observée et des échos de la foire aux rencontres, il importe pour le RAFPRO, de renforcer sa coopération afin de continuer à bénéficier de l'appui des partenaires techniques et financiers présents dans le secteur de la formation professionnelle d'une part, et de profiter des expériences diverses des réseaux du champ de la relation emploi- formation d'autre part. De façon pragmatique, le RAFPRO devra, au cours des prochaines années :

- élaborer un plan de partenariat et de mobilisation de ressources ;
- engager les pourparlers avec les organismes et institutions de coopération en vue partenariats à nouer dans le cadre des appuis aux programmes ;
- organiser des voyages d'études et visites auprès des Réseaux similaires et fonds pour conclure des accords de partenariat ;
- assurer la promotion du Réseau et susciter l'adhésion de nouveaux membres.

V. Recommandations générales

Pendant trois jours, les participants ont eu droit à des échanges intenses et fructueux sur plusieurs thématiques en lien avec le financement et les choix stratégiques en matière d'interventions des institutions et fonds. Les riches exposés et les débats qui ont suivi ont porté entre autres sur (i) la mobilisation des ressources additionnelles dans le cadre du financement de l'ETFP, (ii) l'affectation et l'utilisation des ressources de la taxe à la formation ou à l'apprentissage, (iii) le financement de l'apprentissage et les orientations stratégiques pour son expansion en Afrique et, (iv) la transition numérique dans l'EFTP, qui, plus qu'une nécessité est désormais une obligation pour les Institutions et Fonds la diversification des modes de formation.

Les productions intellectuelles de toutes les thématiques ont été de qualité et les recommandations formulées constituent une avancée significative dans le cadre de la mise en œuvre de stratégies innovantes de prise en charge de l'ETFP en Afrique pour faire face aux défis du futur. La synthèse des nombreuses recommandations, les unes tout aussi importantes que les autres se présente comme ci-dessous :

- intensifier le plaidoyer et le lobbying pour la mobilisation de la taxe à la formation professionnelle et/ou la taxe d'apprentissage/ professionnelle au profit des Fonds et la création de Fonds collecteur ;
- élargir, avec l'appui des partenaires techniques et financiers, les sources de financement de la formation professionnelle en vue de la pérennisation des interventions des fonds ;
- explorer en dehors des voies traditionnelles, des mécanismes alternatifs de mobilisation effective de ressources par les fonds ;
- renforcer la gouvernance tripartite, essentielle pour s'assurer que le secteur privé et les préoccupations des travailleurs sont prises en compte en particulier, la nécessité d'impliquer systématiquement le secteur privé dans l'évaluation des déficits de compétences et l'identification des nouveaux métiers et la nécessité de transparence et la simplification dans l'accès et utilisation des ressources des fonds nationaux pour les entreprises ;
- accroître le rôle des Fonds dans la conception et le financement des Partenariats publics privés de la formation professionnelle ;
- décentraliser l'action des Fonds à travers des représentations régionales et des circuits courts de décision et de financement (améliorer la fonctionnalité des guichets) ;
- améliorer l'intégration des entreprises et organisations professionnelles faîtières publiques et privées dans le fonctionnement des guichets du Fonds ;
- renforcer l'intervention des fonds par la mise en réseau ;
- explorer les pistes de collaboration et de partenariat avec des réseaux similaires dans d'autres continents ;
- organiser périodiquement des rencontres thématiques à l'instar de celles de Saly ;
- institutionnaliser les expériences pilotes d'amélioration de l'apprentissage professionnel informel ;
- associer les fonds au vaste chantier de l'amélioration du système d'apprentissage professionnel informel et son intégration efficace dans les systèmes de formation professionnelle des pays ;
- renforcer la coordination entre les différentes initiatives des pays, et des PTFs, notamment dans les domaines de la reconnaissance mutuelle des certifications et de l'appui aux apprentissages professionnels ;
- mener des études sur les coûts en vue de l'efficience du financement de la formation continue et de l'apprentissage ;
- accélérer le processus de mise en place du RAFPRO numérique ;
- renforcer la digitalisation de la gestion des Fonds pour accroître leurs capacités à traiter les dossiers de financement ;
- élaborer le plan stratégique 2023-2027 du RAFPRO ;
- renforcer les capacités du Secrétariat Permanent.

ANNEXES

Tableau de synthèse des réponses au questionnaire sur le financement

Principaux mécanismes de financement	Collecte des contributions et taxes	Poids et importance du fonds dans le financement de la FP	Coûts moyens de formation
▪ Financement prioritaire des centres publics de formation ▪ Financement des projets de formation des entreprises ▪ Financement des projets individuel de formation	▪ Versement direct des subventions publiques ▪ Contribution des PTF ▪ Direct ou via service public ou parapubllic ▪ Impôts ▪ Caisse nationale de prévoyance sociale ▪ Taxes ▪ En général entre 3% et 5% de la masse salariale ▪ Togo, patente = 5% du CA	▪ En général entre 8 et 9% du budget de l'éducation ▪ Poids très faible des fonds dans le financement du secteur de l'éducation ▪ Peu d'information disponible = difficile à évaluer	▪ Beaucoup de "sans réponse" ▪ 20 USD et 40 USD / jour
Ciblage social	**Ciblage des fonds, type de formation et guichet**	**Acteurs de la gestion des fonds et leurs rôles**	**Mécanismes de transparence et performance**
▪ Salariés ▪ Demandeurs d'emploi ▪ Jeunes désœuvrés	▪ Formation continue ▪ Formation qualifiante et complémentaire ▪ Apprentissage ▪ Projets collectifs de formation	▪ Ministères et départements ▪ Représentants des employeurs ▪ Représentants des travailleurs	▪ Audit interne et externe ▪ Séparation des pouvoirs des organes de décision ▪ Contrat de performance

Regard du secteur privé	Proposition pour améliorer les fonds
▪ Manque de ciblage ▪ Manque d'information et de communication ▪ Lourdeur des procédures d'accès / lenteurs ▪ Manque de transparence dans la gestion des ressources	▪ Mieux intégrer le secteur privé dans organe de gouvernance ▪ Verser toute la Taxe FP au fonds ▪ Mener des campagnes d'information / communication ▪ Appuyer la formalisation des entreprises informelles pour élargir l'assiette de la taxe

Etat des lieux des ressources financières des Fonds

FONDS			
Types de structure	**Gouvernance**	**Domaines d'intervention**	**Source de financement**
Association reconnue d'utilité publique	Gouvernance paritaire autonome et de droit privé	- Formation professionnelle continue - Formation pré-emploi - Formation de type équité (entreprises et travailleurs du secteur informel).	- Contribution obligatoire des entreprises (1% de la masse salariale brute plafonnée). - Ressources des partenaires techniques et financiers.

MODALITES DE FINANCEMENT	
Type de formation	**Sources de financement**
Etablissements publics d'enseignement professionnel - Formation initiale - Formation continue - Groupes spécifiques	- Etat ou apprenant - Etat ou employeur - Etat
Etablissements privés de formation professionnelle - Formation initiale - Formation continue	Apprenant Travailleur ou employeur
Entreprises - Formation initiale et apprentissage formel - Formation continue	- Employeur, stagiaire ou Etat - Travailleur ou employeur
Secteur informel - Apprentissage informel	- Apprentis

FINANCEMENTS PRELEVES SUR LA MASSE SALARIALE			
Pays	**Types de prélèvement**		**Description**
Bénin	Taxe d'apprentissage	2%	l'Etat prélève aux entreprises des charges patronales sur salaires à hauteur de 6% , dont 2% devraient être reversés au Fonds, mais ce n'est pas encore le cas.
Burkina Faso	Taxe pour la formation professionnelle	3%	Prélevée sur la masse salariale, mais le reversement au Fonds n'est pas encore effectif
Centrafrique	Contribution patronale	2%	Prélevée sur la masse salariale et collectée directement par l'Agence.
Côte d'Ivoire	Taxe sur la formation professionnelle continue	1,2%	Taxe reversée au Fonds
	Taxe d'apprentissage	0,4%	Taxe reversée au Fonds
Guinée	Taxe à la formation professionnelle	1,5%	Prélevée directement par l'Office
Mali	Taxe pour la formation professionnelle	2%	Prélevée sur la masse salariale des entreprises publiques et privées sauf les entreprises minières.
Niger	Taxe pour la formation professionnelle	2%	Taxe prélevée sur la masse salariale des entreprises
Sénégal	Contribution Forfaitaire à la Charge des Employeurs	3%	Taxe assise sur la masse salariale des entreprises sauf l'Etat, les collectivités locales, les organismes publics ou parapublics, étrangers ou internationaux

Tchad	Taxe pour la formation professionnelle	2%	Taxe directement collectée par le fonds
Togo	Taxe pour la formation professionnelle	5% de la patente sur le Chiffre d'affaires	La taxe de 1% sur la masse salariale est remplacée par une patente de 5% sur le chiffre d'affaires des entreprises depuis janvier 2019. 5% de la collecte de cette taxe sur le chiffre d'affaires sont reversés au Fonds National d'Apprentissage, de Formation et de Perfectionnement Professionnels (FNAFPP). Le reste est affecté comme suit : 30% au Budget Général de l'Etat, 50% aux collectivités territoriales, 5% au Fonds Spécial de Développement et 10% à l'Office Togolais des recettes.
Congo	Taxe pour la formation professionnelle	2%	Le Congo vient de créer un nouveau Fonds dont le fonctionnement échappe pour le moment aux services du RAFPRO.

FINANCEMENTS PRELEVES EN DEHORS DE LA MASSE SALARIALE	
Pays	**Type de prélèvement**
Danemark	Montant forfaitaire par travailleur
Iles Marshall Jordanie	Prélèvements sur les travailleurs étrangers
Egypte	Prélèvements sur les bénéfices des entreprises
Botswana	Prélèvements sur le chiffre d'affaires des entreprises
Kenya	Prélèvements sur le chiffre d'affaires des entreprises Prélèvements sur les grands projets de construction
Brésil	Prélèvements sur les produits agricoles

Les coûts de l 'apprentissage professionnel

Coûts du système
Etablissement de normes, inspection et supervision, évaluation, orientation, recherche, administration

Coûts liés à la formation complémentaire
Salaires des enseignants, formation des enseignants, équipements et outils, maintenance et services, matériel pédagogique

Coûts liés a la formation en milieu de travail
Formateurs en entreprise, formation des formateurs, équipement et outils, matériel pédagogique, salaire des apprentis, assurance des apprentis, transport

Source: ETF. 2018. Financing work-based learning as part of vocational education reform: A handbook for policy makers and social partners

Les défis du financement de l'apprentissage formel : Résultats des groupes des travaux de groupe

Quels sont les acteurs qui doivent être fiancés en priorités dans le dispositif de l'apprentissage formel ?	**Les personnes (groupe prioritaire)** - **Les personnes non scolarisées, en décrochage scolaire. Personnes sans emploi.** - **Les formateurs, des gérants d'entreprise, les agents des centres de formation** - **Les agences et les écoles de formation**
Quels coûts prendre en charge en priorité	- Les indemnités des maîtres artisans - Le coût de la matière d'œuvre - Les frais de subsistance des apprentis - Equipements de protection - Appui en équipements du maître d'apprentissage pour pallier aux pertes dues aux dommages causés par les apprentis - Frais d'assurance - Certification
Quels organismes doivent financer l'apprentissage	- L'Etat - Les entreprises, - Les organisations professionnelles - Les ONG - Les PTF.
Selon quelles modalités financer l'apprentissage (mécanismes)	L'Etat - Les partenaires : Associations, organisations professionnelles - Mutualisation - Le cofinancement
Comment apprécier l'efficacité du système ?	- Taux d'insertion - Durée raisonnable des formations - Public cible bien identifiée en amont (égalité des chances) - Ration fonctionnement / action (structure de coûts) - Qualité des acteurs (qualification)

Selon quelles modalités faut-il financer l'apprentissage professionnel ?	- Familles - Entreprises - Fonds et institutions
Comment réduire les coûts de formation en centre dans un système de type dual ?	- Augmenter la part de présence en entreprise - Promouvoir le PPP - Transformation digitale

Les défis du financement de l'apprentissage informel : Résultats des travaux de groupe

Quelle devrait être l'intervention du fonds dans le financement de l'apprentissage informel ?	- **Identification des métiers porteurs** - **Conception et élaboration des modules de formation** - **Processus de sélection des apprenants** - **Prise en charge des apprentis formés en centre** - **Processus de qualification aux métiers** - **Financement de la certification des maîtres de stage**
Comment financer l'amélioration du financement par les organisations professionnelles ?	- Financer l'alphabétisation fonctionnelle en fonction des métiers - Financer l'équipement et la rémunération des maîtres d'apprentissage et accorder une ressource financière aux apprentis - Financer un programme de suivi-évaluation des activités
Comment passer à l'échelle en donnant un accès plus large aux formations par apprentissage ?	- Accroître la capacité d'accueil - Maîtriser les ressources financières additionnelles - Améliorer la mobilisation des acteurs - Accroître la mobilisation des PTF - Renforcer les mesures incitatives à l'endroit des jeunes et garantir l'insertion - Digitaliser et rendre plus accessible les programmes d'apprentissage
Pourquoi intervenir dans l'amélioration de l'apprentissage à travers les fonds ?	- Obtenir une meilleure structuration pour un plus grand nombre de bénéficiaires - Mise en place d'un cadre national de certification pour les maîtres et pour les apprentis - Accompagner la formalisation des entreprises pour améliorer l'assiette fiscale - Meilleure structuration de l'offre de formation - Meilleure reconnaissance des apprentis formés - Meilleur suivi des apprentis vers l'insertion - Pérennisation des acquis - Adaptabilité face à l'évolution du marché - Garantir la pérennisation de la transmission des compétences

Comment l'apprentissage est financé dans votre pays ?	- Familles (prises en charge des frais de formation) - Entreprises (fondations, RSE) - Partenaires au développement - Chambres des métiers (opérations de formation) - Fonds/institutions de financement (Demandes individuelles, projets de formation-insertion)
Quelles interactions de votre fonds en direction de l'apprentissage informel ?	- Formation pédagogique des maîtres artisans - Renforcement des capacités des chambres des métiers - Accompagnement des jeunes et des femmes à l'acquisition de qualification - 33% du budget en direction du secteur informel en Guinée.
Comment garantir la pérennisation de la transmission des compétences ?	- Améliorer l'encadrement pour respecter les conditions juridiques - Formation des maîtres d'apprentissage - Reverser une partie de la taxe professionnelle à l'apprentissage non formel - Avoir un dispositif de certification - Reconnaître/renforcer la VAE - Reverser la CGU comme moyen de financement de l'apprentissage - Impliquer les maîtres dans la réalisation des programmes et la mise en œuvre des certifications

-