

Rapport 2011 d'évaluation par une tierce partie  
Ministère des Affaires étrangères du Japon

**Évaluation de la coopération au Sénégal dans le  
domaine de l'éducation (domaine de la  
formation professionnelle)**

**-Résumé-**

Février 2012

Institut Mizuho d'Information et de Recherche (SA)

## Préface

Le présent rapport synthétise les résultats de l'«évaluation de la coopération au Sénégal dans le domaine de l'éducation (domaine de la formation professionnelle)» dont l'exécution a été déléguée par le Ministère des Affaires étrangères du Japon à l'Institut Mizuho d'information et de recherche (SA) durant l'année fiscale 2011.

L'aide publique au développement (APD) du Japon a contribué, depuis son démarrage en 1954, à la résolution des problèmes de la société internationale, problèmes qui ont évolué avec le temps et avec le développement des pays en voie de développement, et aujourd'hui, au Japon comme à l'international, il est attendu d'elle qu'elle mette en œuvre une aide de meilleure qualité, plus efficace et plus efficiente. Le Ministère des Affaires étrangères, dans le double objectif d'améliorer la gestion de l'APD et d'exercer sa responsabilité de rendre compte au peuple japonais, met tous les ans en œuvre des évaluations de l'APD centrées principalement sur le niveau des politiques, et, d'un point de vue visant à la transparence et à l'objectivité, le fait sous la forme d'une évaluation par une tierce partie, déléguée à une organisation externe.

Cette évaluation de la coopération au Sénégal dans le domaine de l'éducation (domaine de la formation professionnelle) a pris pour objet le Centre de Formation Professionnelle et Technique Sénégal-Japon (CFPT), qui est dans l'histoire le deuxième centre à avoir été mis en place après celui de l'Ouganda dans le cadre de la coopération japonaise dans le domaine de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (ETFP) en Afrique. Elle a été exécutée dans l'objectif d'effectuer des recommandations auxquelles on pourra se référer lors de l'établissement des futures politiques ainsi que pour une exécution efficace et efficiente de ces politiques, et de plus d'assumer la responsabilité de rendre compte à travers une large diffusion publique de ses résultats.

Pour la réalisation de cette évaluation, nous avons demandé à la Maîtresse de conférences Shoko YAMADA, de l'Institut d'études avancées sur le développement international de l'Université de Nagoya, d'assurer la direction de l'évaluation dans son ensemble, en tant que principale responsable de l'évaluation, et au Professeure Toyomu MASAKI, de la Faculté d'économie et de gestion, Institut des sciences humaines et sociales de l'Université de Kanazawa, de donner des conseils d'un point de vue expert, en tant que conseillère, ce qui nous a permis de bénéficier d'une éminente collaboration, du démarrage de l'étude jusqu'à la rédaction du rapport. Par ailleurs, lors de l'étude au Japon et lors de l'étude au Sénégal, nous avons bénéficié de la collaboration de nombreux acteurs : le Ministère des Affaires étrangères du Japon, l'Agence japonaise de coopération

internationale (JICA), les membres de la Taskforce<sup>1</sup> sur APD au Sénégal, mais aussi les structures gouvernementales sénégalaises, les différents bailleurs, les personnels des ONG, etc. Nous leur exprimons ici notre sincère reconnaissance.

Pour terminer, précisons que les opinions exprimées dans le présent rapport ne reflètent pas la position du gouvernement japonais.

Février 2012

Institut Mizuho d'information et de recherche (SA)

---

<sup>1</sup> La Taskforce sur l'APD est un organisme de coordination de toutes les agences japonaises concernées, qui est fondé dans le pays bénéficiaire de l'APD japonaise pour réaliser l'aide au développement efficace et efficiente.

## Table des Matières

|  |     |
|--|-----|
| Préface.....   | i   |
| Aperçu.....  | iv  |
| Carte.....   | vii |
| Chapitre 1: Synthèse de l'évaluation et recommandations.....     | 1   |
| 1-1 Synthèse de l'évaluation.....                                | 1   |
| 1-2 Recommandations.....   | 4   |
| 1-3 Enseignements à tirer.....                                   | 9   |
| Chapitre 2: L'Objectif et les Méthodologies de l'Evaluation..... | 11  |
| 2-1 Présentation sommaire de l'évaluation.....                   | 11  |
| 2-2 Orientation fondamentale de l'évaluation.....                | 12  |
| 2-3 Cadre de l'évaluation.....                                   | 13  |
| 2-4 Mode d'exécution.....  | 19  |
| 2-5 Composition de l'équipe d'exécution.....                     | 22  |



Visite au CFPT (Gauche: Elèves venus du Mali, Droite: Entretien avec l'équipe d'évaluation)

## Évaluation de la coopération au Sénégal dans le domaine de l'éducation (domaine de la formation professionnelle) (Évaluation sectorielle)

### 1. Évaluateurs:

#### (1) Évaluatrice en Chef

Shoko YAMADA, Maîtresse de conférences à l'Institut d'études avancées sur le développement international de l'Université de Nagoya

#### (2) Conseillère

Professeure Toyomu MASAKI, Faculté d'économie et de gestion, Institut des sciences humaines et sociales de l'Université de Kanazawa

#### (3) Consultants

Institut Mizuho d'information et de recherche



Apprentissage et entraînement pratique  
au CFPT

### 2. Période de l'évaluation:

Juin 2011 — Février 2012

### 3. Pays étudié

République du Sénégal

## Aperçu de l'évaluation

### 1 Résultats de l'évaluation

#### ● Pertinence des politiques

Il a été constaté que la politique de coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle est conforme avec le cadre des politiques internationales, les politiques sénégalaises en amont, ainsi que des politiques japonaises en amont, et cette politique a été évaluée pertinente. Cependant, par rapport à l'ensemble des systèmes d'objectifs combinés qu'on trouve dans les politiques sénégalaises et dans les politiques d'aide japonaises, elle se limite à une conformité ne portant que sur « un seul point », ce qui laisse l'impression qu'elle manque de déploiement « en surface ».

#### ● Efficacité des résultats

Les résultats d'une évaluation globale à partir des indicateurs des produits (outputs) qui sont le « contenu des programmes de cours », la « qualité des enseignants », le « nombre d'effectifs/nombre d'élèves présents au concours d'entrée », le « taux d'élèves sortant qualifiés », ont montré que, dans l'ensemble, des résultats atteignant au moins un certain niveau ont été obtenus. Néanmoins, l'aide s'est poursuivie sur une longue durée de temps, et on peut penser qu'il y a des problèmes à résoudre relativement au « rapport coût-efficacité » et à une « stratégie de sortie ». Pour ce qui concerne la coopération

Sud-Sud/coopération triangulaire, il a été évalué qu'elle était efficace en termes de rendement et d'impact sur les autres pays.

● **Caractère approprié des processus**

L'examen des processus entre acteurs japonais, entre le Sénégal et le Japon, et avec les autres bailleurs, a montré qu'aux étapes des concertations/coordinations entre acteurs du processus d'exécution du soutien, ainsi qu'à celle de l'établissement de plans, en termes d'exécution mettant à profit les enseignements tirés du passé, les processus étaient en général appropriés. Par contre, en l'état actuel, le cadre d'harmonisation des bailleurs dans le secteur de la formation professionnelle n'est pas parfaitement établi, or l'on peut penser qu'il y aurait eu aussi du sens à s'harmoniser avec les autres bailleurs et à examiner un soutien dans ce domaine, autre que celui apporté au CFPT.

● **Évaluation des « effets diplomatiques »**

Nous avons pu constater des effets diplomatiques, non seulement sur les relations bilatérales entre le Japon et le Sénégal, mais aussi sur les relations entre le Sénégal et les pays environnants, ainsi qu'entre le Japon et les pays environnant le Sénégal. Dans la communauté des bailleurs au Sénégal, là aussi, les acquis du soutien sont évalués à un haut niveau, mais il reste encore des problèmes à résoudre en matière de contribution à l'harmonisation entre bailleurs et à l'approche du soutien au secteur, et, même si le soutien au CFPT est en lui-même évalué positivement, une présence suffisamment affirmée dans le secteur de la formation professionnelle n'est pas encore atteinte.

## **2 Principales recommandations**

### **(1) Garder l'œil fixé sur l'ensemble du sous-secteur et renforcer la coopération avec les autres structures**

On peut penser que les effets de contribution aux objectifs en amont que sont la croissance économique et la réduction de la pauvreté au Sénégal seraient rehaussés en gardant l'œil fixé sur l'ensemble du sous-secteur de la formation professionnelle, et en renforçant la coopération avec les autres structures d'enseignement et de formation ainsi que les autres organismes de soutien.

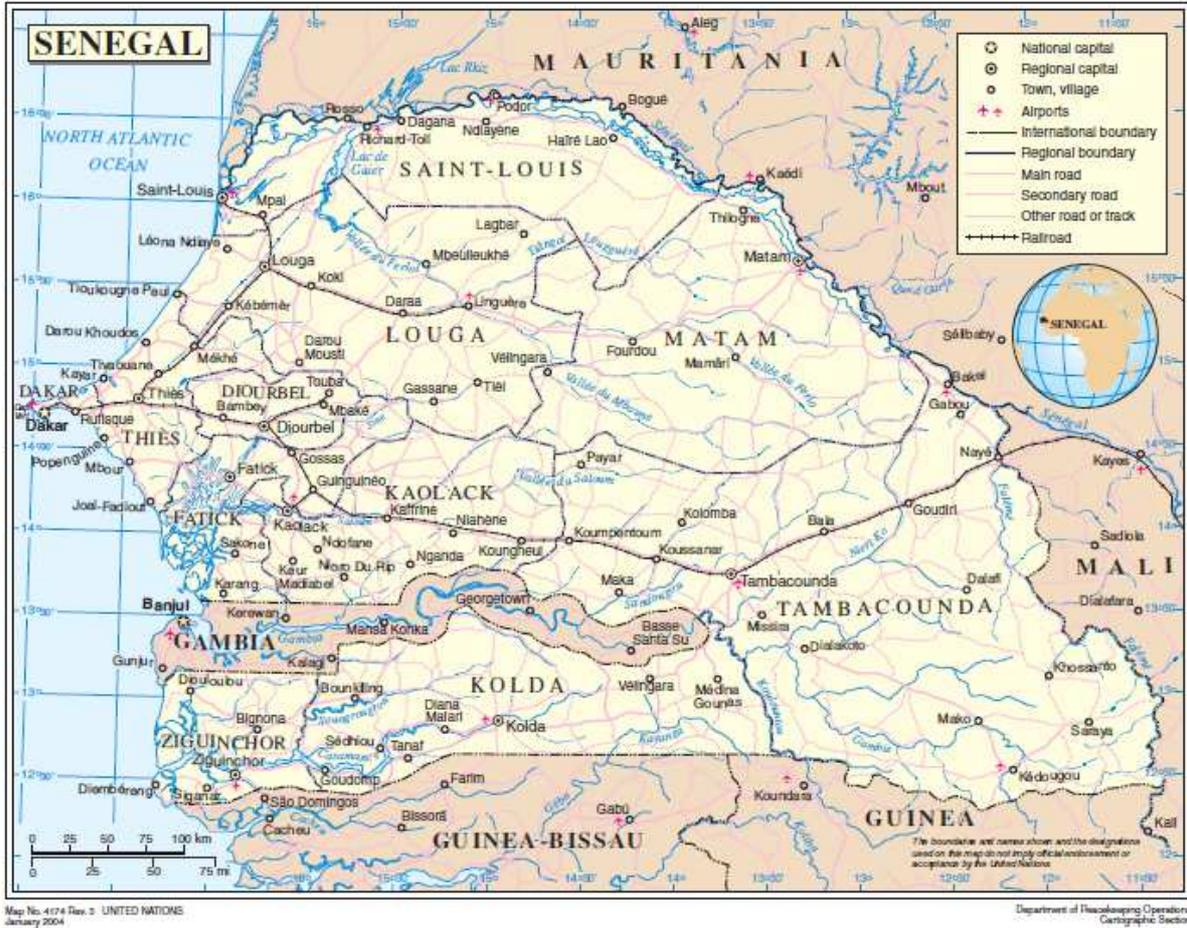
Cela ne serait peut-être pas, contrairement au CFPT, un mode de soutien permettant facilement de faire connaître à tous la « contribution du Japon », mais on peut penser que, tout en contribuant à l'« harmonisation » avec les autres bailleurs, la recherche d'un « alignement » à l'ensemble du développement sectoriel et du développement socio-économique du Sénégal aurait aussi pour effet au final un rehaussement des « effets diplomatiques ».

### **(2) Examen d'une stratégie de sortie**

Les actions de soutien au CFPT se sont poursuivies sur une période de temps considérable, et, en tant que projet de soutien au développement, son niveau d'évaluation

du point de vue du renforcement des capacités de développement autonome ne peut qu'en être affaibli, si bien que l'examen d'une « stratégie de sortie » qui diminuera graduellement le volume de soutien, en considération d'équilibre entre les visées en termes d' « effets diplomatiques pour le Japon » et d' « effets de développement pour le Sénégal », est requis. Concrètement, les trois points suivants sont proposés en tant que possibles stratégies de sortie : 1) chercher des possibilités d'opérer un soutien sous la forme du développement et de la mise en œuvre de programmes de formation dans les entreprises etc. , de mise à disposition d'enseignants, etc., 2) renforcer la collaboration avec les entreprises privées, et 3) renforcer la fonction du CFPT en tant que base de la coopération Sud-Sud.

# Carte de la République du Sénégal



Source : Nations Unies, carte n°4174 (2004), révisé e le 3 janvier 2004



# Chapitre 1

## Synthèse de l'évaluation et recommandations

### 1 – 1 Synthèse de l'évaluation

---

#### 1 – 1 – 1 Évaluation relative à la « pertinence des politiques »

L'évaluation de la « pertinence de la politique » de coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle, par vérification de sa conformité avec le cadre des politiques internationales, les politiques sénégalaises en amont, et les politiques japonaises en amont, a permis de constater que cette politique est conforme à tous ces cadres, et de l'évaluer comme pertinente.

En particulier, le fait que la cible 1.B « Assurer le plein-emploi et la possibilité pour chacun, y compris les femmes et les jeunes, de trouver un travail décent et productif » ait été ajoutée aux objectifs du millénaire pour le développement (OMD) des Nations Unies, le fait que l'accent ait été mis sur le « développement des compétences » parmi les objectifs de l'« éducation pour tous (EPT) », le fait que dans la « Politique japonaise de coopération en matière d'éducation », qui a succédé à l'« Initiative de soutien à l'éducation de base pour la croissance (BEGIN) », l'importance de la formation professionnelle en termes de post-éducation de base ait à nouveau été soulignée, tous ces « changements » suggèrent une élévation du niveau de conscience de l'importance et de la nécessité de l'éducation et de la formation professionnelle (ainsi que de l'assurance de possibilités d'emplois), et si l'on tourne son regard vers ces tendances, la politique de coopération internationale japonaise consistant à promouvoir la formation professionnelle au Sénégal est à évaluer de façon plus substantielle comme « pertinente ».

Cependant, dans la mesure où il apparaît que la coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle se concentre sur les actions relatives au CFPT, et que ses relations avec les autres actions d'aide ne sont pas clairement définies, par rapport aux politiques sénégalaises en amont et à l'ensemble des systèmes d'objectifs combinés (développement social – croissance économique – réduction de la pauvreté) du « Plan d'aide-pays pour le Sénégal » du Japon, elle se limite à une conformité ne portant que sur « un seul point », et, en l'état actuel, il n'a pas été constaté de déploiement « en surface ». D'un tel point de vue, on pourra considérer qu'il reste certaines réserves concernant la pertinence de cette politique.

## 1 – 1 – 2 Évaluation relative à l'efficacité des résultats

Les résultats de l'évaluation globale de l' « efficacité des résultats » de la coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle, à partir des indicateurs des produits (outputs) suivants : « composition des matières enseignées et contenu des programmes du CFPT », « qualité des enseignants du CFPT », « nombre d'effectifs au CFPT, nombre d'élèves présents au concours d'entrée », et « taux d'élèves sortant qualifiés du CFPT », ont montré que, dans l'ensemble, des résultats atteignant au moins un certain niveau ont été obtenus. Concernant les indicateurs d'effets directs (outcomes) : « état d'accès à l'emploi des élèves ayant accompli leurs études au CFPT », « évaluation du contenu de l'enseignement du CFPT vu par les élèves ayant accompli leurs études au CFPT et les personnes concernées », « évaluation du contenu de l'enseignement du CFPT vu par les entreprises qui emploient les élèves ayant accompli leurs études au CFPT », là aussi, de façon globale, des résultats atteignant au moins un certain niveau ont été obtenus.

Cependant, des difficultés se sont présentées pour l'évaluation par exemple du point de vue de cette question : « le taux d'accès à l'emploi des élèves ayant accompli leur études dans l'école de formation concernée peut-il être regardé comme élevé en considération de l'état de la conjoncture au Sénégal ? », car les statistiques relatives aux taux de chômage n'étaient pas toujours suffisamment aménagées. Pour permettre dans le futur une évaluation allant encore plus au fond des choses, un « aménagement des statistiques de base » sera nécessaire.

De plus, le fait que la coopération se soit poursuivie sur une longue période de 28 années, avec un important volume d'investissements, le fait qu'une autre école de formation professionnelle créée notamment avec les soutiens de l'Inde et d'autres bailleurs ait un niveau d'évaluation qui se rapproche de celui du CFPT, induisent à penser qu'il y a des problèmes à résoudre relativement au « rapport coût-efficacité » et à une « stratégie de sortie » (problème de déterminer « jusqu'à quand le soutien doit se poursuivre »).

Parmi les effets de la coopération Sud-Sud (coopération triangulaire) en rapport avec l' « efficacité des résultats », une efficacité a été constatée relativement à la formation professionnelle en elle-même, du point de vue des pays tiers environnant le Sénégal, et relativement à une exécution efficiente de l'aide, du point de vue japonais.

## 1 – 1 – 3 Évaluation relative au « caractère approprié des processus »

L'examen du « caractère approprié des processus » de la coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle relativement aux processus entre acteurs japonais (Ministère des Affaires étrangères, siège de la JICA, Ambassade du

Japon, Bureau de la JICA au Sénégal), aux processus avec la partie sénégalaise (gouvernement sénégalais et CFPT), et aux processus avec les autres bailleurs, permet de dire que, de façon générale, aux étapes des concertations/coordinations entre acteurs du processus d'exécution du soutien et à celle de l'établissement de plans, en termes d'exécution mettant à profit les enseignements tirés du passé, les processus étaient en général appropriés.

Par contre, même si le secteur de la formation professionnelle est un domaine dans lequel l'harmonisation entre bailleurs n'est pas très avancée, le soutien du Japon dans ce sous-secteur n'a pas vraiment le regard tourné vers l'ensemble du sous-secteur, et l'on peut penser qu'une meilleure concertation et coordination aurait été possible en matière d'harmonisation avec les autres bailleurs et de soutien autre que celui apporté au CFPT. De plus, s'il est vrai que le soutien au CFPT est basé sur des concertations et coordinations appropriées, l'impression a été ressentie que cela dépendait aussi d'une particularité liée à un individu, à savoir le leadership du directeur du centre. Cela induit aussi une préoccupation consistant à se demander si, malgré les acquis des actions relatives au CFPT en termes de taux d'accès à l'emploi élevé des anciens élèves et en tant que base de coopération Sud-Sud, le CFPT ne serait pas devenu un objet qui donne l'impression d'être isolé dans le secteur de la formation professionnelle au Sénégal.

#### **1 – 1 – 4** Évaluation relative aux « effets diplomatiques »

L'évaluation des « effets diplomatique » de la coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle nous a amené à constater des effets diplomatiques pour le Japon, non seulement sur les relations bilatérales entre le Japon et le Sénégal, mais aussi sur les relations entre le Japon et les pays environnant le Sénégal. Il a aussi été constaté la possibilité que la coopération Sud-Sud (coopération triangulaire) assise sur l'aide japonaise exerce des « effets diplomatiques du point de vue du Sénégal » et que cela débouche sur des « effets diplomatiques du point de vue du Japon ». Par contre, si, dans la communauté des bailleurs au Sénégal, le taux élevé d'accès à l'emploi des élèves du CFPT est évalué positivement, il y a encore de nombreuses possibilités à explorer en matière de contribution à l'harmonisation entre bailleurs et à l'approche du soutien au secteur, et sur ce point, une présence visible n'est pas atteinte.

Ainsi, on peut dire de la coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle, que, même s'il reste certains problèmes à résoudre, ses effets diplomatiques sont, de façon générale, importants. À la lumière de l'étude au Sénégal effectuée pour la présente évaluation et des études passées, on peut attribuer les raisons d'un tel succès au fait que les actions ont été poursuivies sur une période qui atteint presque 30 années, à la profondeur de la compréhension de la partie CFPT vis-à-vis du

Japon, dont le meilleur exemple est celle du directeur, et aussi au leadership, à la sûreté de jugement de ce même directeur. Cette coopération soutenue du Japon sur une longue période, avec les équipements et les techniques les plus en pointe, a exercé jusqu'à présent un impact important sur le gouvernement sénégalais et sur le peuple sénégalais. Pour ce qui concerne le contenu du soutien, on peut là aussi penser que et le fait d'avoir au fur et à mesure opéré des réformes adaptées à la situation, telles que l'ajout d'une fonction en tant que base de coopération Sud-Sud, la réorganisation des cursus et l'ajout de qualifications à acquérir, a eu une grande signification en termes de maintien des effets diplomatiques.

Cependant, on peut penser qu'un tel soutien continu, comme nous l'avons souligné dans l'évaluation de l' « efficacité des résultats » en indiquant les problèmes à résoudre relativement à une « stratégie de sortie », peut induire une motivation qui fasse obstacle aux capacités de développement autonome. De plus, concernant la compréhension du Japon par la partie CFPT, le leadership et la sûreté de jugement, comme nous l'avons souligné dans l'évaluation du « caractère approprié des processus », il y a matière à penser que ces points sont dépendants du leadership du directeur du centre, et l'impression qu'il manque une structuration organisée pour assurer des processus appropriés ne peut être niée. En d'autres termes, on peut souligner qu'il y a aussi une possibilité que, les effets diplomatiques pour le Japon et les effets en termes de développement du Sénégal ne coïncidant pas entièrement, pour une certaine part, la recherche d'effets diplomatiques pour le Japon débouche sur une antinomie, dans la mesure où elle n'induit pas obligatoirement d'effets en termes de développement du Sénégal.

## **1 – 2 Recommandations**

---

**1 – 2 – 1** Garder le regard tourné vers l'ensemble du sous-secteur et renforcer la coopération avec les autres structures

Comme indiqué plus haut, la coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle peut être généralement considérée comme pertinente, efficace, et appropriée, mais du fait qu'elle se concentre trop sur l'amélioration de la qualité d'un seul organisme de formation professionnelle, le CFPT, la collaboration avec les autres organismes d'enseignement/formation et avec les autres structures d'aide, ainsi que la vision d'un soutien ayant l'œil tourné vers l'ensemble du sous-secteur de la formation professionnelle n'ont pas toujours été suffisantes, et il y a certainement une marge d'améliorations possibles sur ces points.

Comme on l'a vu dans l'évaluation de la « pertinence des politiques », la formation professionnelle est elle aussi l'une des parties positionnées dans le système complexe d'objectifs constitué du développement social, de la croissance économique, et de la réduction de la pauvreté au Sénégal, et si on ne prend pas conscience de son positionnement dans le sous-secteur de la formation professionnelle, dans le secteur de l'éducation, et dans le cadre plus en amont constitué par l'ensemble de l'économie et du social au Sénégal, pour chercher à apporter une contribution à ces différents niveaux, il sera difficile de contribuer clairement à l'approche visant les objectifs ultimes que sont la croissance économique et la réduction de la pauvreté.

Si l'on part de l'idée de rechercher un « effet diplomatique » pour le Japon consistant à rehausser la visibilité en tant que « contribution du Japon », le fait d'avoir maintenu jusqu'à présent, sur une longue période de temps, le CFPT à un niveau de visibilité tel qu'il soit connu comme « une école soutenue par le Japon » (ou encore plus, le fait d'avoir jusqu'à présent clairement posé sa supériorité et tracé une ligne de frontière avec les autres) pourrait éventuellement être évalué positivement. Cependant, comme on l'a vu dans l'évaluation du « caractère approprié des processus » et dans celle des « effets diplomatiques », l'impression ressentie est celle d'une aide dont la façon d'être est isolée, on peut considérer qu'elle ne prend pas suffisamment en compte le troisième des cinq principes de la « déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement », le principe d'« harmonisation » (harmonisation de l'aide entre bailleurs), et on peut penser que cela exerce un « effet diplomatique » négatif sur la visibilité et l'évaluation au sein de la communauté des bailleurs.

On peut penser qu'une meilleure contribution peut être apportée aux objectifs en amont que sont la croissance économique et la réduction de la pauvreté au Sénégal, en tournant le regard sur l'ensemble du sous-secteur de la formation professionnelle et en s'attachant à la collaboration avec les autres organismes d'enseignement/formation et les autres structures d'aide.

Cela n'aurait peut-être pas la même visibilité que le CFPT en termes de « contribution du Japon » aisément compréhensible à tous, mais en recherchant l'« harmonisation » et l'« alignement » (deuxième principe de la déclaration de Paris) sur le développement sectoriel et le développement social et économique dans son ensemble du Sénégal, on peut aussi penser qu'au final, les « effets diplomatiques » de la contribution du Japon sur les relations avec le Sénégal n'en seraient que rehaussés.

La collaboration avec les autres bailleurs est en train de se renforcer, par exemple sous la forme d'une participation au développement de programmes d'enseignement pour l'ensemble du sous-secteur sous la conduite du Canada, et il est souhaitable que de nouveaux pas continuent d'être effectués dans cette direction.

## 1 – 2 – 2 Examen d'une stratégie de sortie

Comme indiqué plus haut, du point de vue des « effets diplomatiques », il y a assurément un certain sens à poursuivre le soutien au CFPT en tant qu'organisme de formation professionnelle au Sénégal. D'un autre côté, comme il en a été fait mention dans l'évaluation de l'« efficacité des résultats », les actions de soutien au CFPT se sont poursuivies sur une période de temps considérable, et, en tant que projet de soutien au développement, son niveau d'évaluation du point de vue du renforcement des capacités de développement autonome ne peut qu'en être affaibli, si bien que l'examen d'une « stratégie de sortie » qui diminuera graduellement le volume de soutien, en considération d'équilibre entre les visées en termes d'« effets diplomatiques pour le Japon » et d'« effets de développement pour le Sénégal », est lui aussi manifestement requis. Nous allons donc présenter un certain nombre de possibilités de stratégies de sortie.

1. Migrer d'un soutien aux installations et aux équipements du CFPT vers une coopération technique de type immatériel pour que le CFPT développe et mette en œuvre des programmes de formations dans les entreprises etc., mette des enseignants à disposition, etc.,

Cette méthode consiste aussi à changer de vitesse pour donner plus de poids à la fonction de renforcement des compétences et des qualifications des techniciens déjà en activité qu'à la fonction d'un lieu de formation initiale et de qualification de futurs techniciens.

Aujourd'hui, le CFPT peut déjà couvrir une partie importante de ses frais de fonctionnement sur ses fonds propres, mais en accroissant ses revenus provenant des prestations effectuées pour les entreprises et des frais de scolarité perçus auprès des stagiaires, on visera à une situation dans laquelle le taux de dépendance par rapport à l'aide en matière de gestion et maintenance du matériel et des installations étant abaissé, le gouvernement sénégalais pourra prendre en charge les coûts sans dépendre du Japon.

Cette méthode présente des possibilités de produire des acquis du point de vue du « soutien au développement du secteur » dans la mesure où elle est mieux à l'écoute des besoins du monde industriel et de ceux des travailleurs.

En continuant de s'impliquer dans le CFPT tout en réduisant le soutien, on pourra maintenir jusqu'à un certain point la notoriété en tant qu'« école japonaise » de cet organisme de formation au Sénégal.

2. Renforcer la collaboration avec les entreprises privées.

Il y a, parmi les machines et matériels acquis à l'occasion de la mise en place du cursus du CFPT de « maintenance des engins lourds », des engins du fabricant japonais d'engins de chantier Komatsu, mais dans la mesure où cette même compagnie a déjà ouvert au

Sénégal un centre de formation pratique à la maintenance des engins lourds, il existe aussi des possibilités d'obtenir la collaboration de Komatsu au développement de programmes d'enseignement par le CFPT. Bien évidemment, il n'est pas souhaitable que le CFPT privilégie une entreprise japonaise dans ses processus d'achats, ce qui induirait une aide liée. Cependant, comme il y a un nombre non négligeable d'entreprises japonaises qui effectuent par elles-mêmes des formations internes lorsqu'elles procèdent à des investissements directs, dans l'hypothèse où pourrait être établie une collaboration consistant en ce que l'entreprise fournisse gratuitement les matériels et que le CFPT assure la formation, le problème évoqué plus haut pourrait être évité, et on peut penser que cette collaboration présenterait de grands avantages pour les deux parties.

Ainsi, une collaboration avec des entreprises japonaises n'impliquant pas de contre-valeur directe, serait aussi, du point de vue des entreprises, quelque chose de proche des actions en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) plutôt qu'une recherche de profits, mais qui permettrait d'édifier des relations significatives tournées vers la mise en place de ressources humaines pour le futur et vers le recyclage, et il y a des possibilités que cela apporte aussi une contribution à l'intérêt national en termes de soutien aux entreprises privées.

De plus, – ce point est aussi en lien avec le point 1. ci-dessus – la collaboration du CFPT avec les entreprises privées ne doit pas se limiter aux entreprises japonaises, et il est certainement possible de collaborer de la même façon avec toutes sortes d'entreprises présentes au Sénégal ou en Afrique de l'Ouest. L'entreprise belge SODIMAG, visitée par notre équipe d'évaluation lors de l'étude au Sénégal, effectue tout comme Komatsu des formations dans l'entreprise au maniement et à la maintenance des machines, et elle avait aussi établi un plan pour faire venir des formateurs d'Europe. S'il y a au Sénégal des formateurs d'un même niveau de spécialisation que ceux qu'on fait venir d'Europe, la collaboration avec ces entreprises est possible.

### 3. Renforcer la fonction du CFPT en tant que base de la coopération Sud-Sud.

Il est assurément important de juger s'il faut maintenir le CFPT en tant qu'organisme d'enseignement public du Sénégal, ou renforcer sa fonction de base de la coopération Sud-Sud. Dans l'état actuel du soutien du Japon au gouvernement sénégalais, le degré de perception en tant qu'« école japonaise » est naturellement élevé, mais comme, dans le même temps, le gouvernement sénégalais considère le CFPT comme un organisme d'enseignement et de formation national, la coopération Sud-Sud est réalisée en tant qu'activité de complément aux activités d'enseignement national, exécutée à la demande du Japon. Selon le gouvernement sénégalais, il y a beaucoup d'étudiants des pays environnants qui souhaitent intégrer le CFPT, mais, comme la priorité est donnée aux étudiants sénégalais, l'accueil d'étudiants étrangers est limité à un maximum de 15 %, et,

en principe, les demandes de pays environnants qui voudraient envoyer des étudiants dans un cadre spécifique avec une bourse d'études ne sont pas acceptées<sup>2</sup>. Par ailleurs, des enseignants des pays environnants sont accueillis chaque année dans le cadre de formation en pays tiers, mais on peut imaginer, notamment suite aux entretiens réalisées auprès du Ministère sénégalais des Affaires étrangères et auprès de l'ambassade de la République Démocratique du Congo au Sénégal, que les attentes par rapport à une augmentation du nombre d'enseignants accueillis sont elles aussi potentiellement fortes. Par conséquent, les possibilités de faire du CFPT une base de coopération Sud-Sud sont élevées, mais il faudrait pour cela réexaminer son positionnement institutionnel en tant qu'organisme d'enseignement/formation au Sénégal.

Une possibilité à envisager serait de faire passer le CFPT (et ainsi d'élever son rang) du statut d' « école sénégalaise » à celui d'une école sous-régionale pour l'ensemble de la zone francophone d'Afrique de l'Ouest. On peut suggérer ici un nouveau modèle, une école de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA). Il y a dans la zone UEMOA beaucoup de pays qui doivent maintenant s'investir dans la formation professionnelle. Il y aurait du sens à renforcer le CFPT qui a été jusqu'à aujourd'hui soutenu par le Japon, pour le faire passer du statut d'école de formation professionnelle sénégalaise à celui de base de formation professionnelle dans la zone UEMOA, c'est-à-dire au statut de base de coopération Sud-Sud. On pourrait aussi selon les cas envisager une zone étendue, en prenant en compte le fait que l'UEMOA elle-même est en train de renforcer sa collaboration dans le domaine de la formation professionnelle avec le Cap-Vert, pays avec lequel elle a de forts liens géographiques et économiques, et avec la Mauritanie et de la Guinée, anciens territoires français, pour ajouter ces trois pays à la zone couverte.

En sublimant ainsi le CFPT pour en faire une base de coopération Sud-Sud, le soutien japonais à la formation professionnelle à travers le CFPT passerait d'un soutien envers un pays à un soutien s'étendant à l'Afrique de l'Ouest, ce qui présente une possibilité de rehausser son impact diplomatique. Cependant, il est à craindre que, si le système institutionnel du CFPT n'est pas conforme au système éducatif (administratif) des pays concernés, le lien avec le contenu des formations, la reconnaissance des diplômes, les besoins des employeurs, etc. en soit affaibli, et que cet organisme de formation devienne comme un objet flottant dans l'espace sans véritable lien avec la réalité, et, pour cette raison, il est bien possible qu'il faille opérer des ajustements institutionnels, notamment pour une intégration active dans les programmes du CFPT de la reconnaissance internationale

---

<sup>2</sup> Lors de l'étude au Sénégal, nous avons rencontré un étudiant venu du Cap-Vert grâce à un financement du Luxembourg. Il paraît par ailleurs qu'il y a eu une année quatre étudiants venus du Mali avec une bourse, mais l'orientation du CFPT serait de ne généraliser aucun de ces deux cas.

des diplômés. Par ailleurs, on peut aussi penser qu'à l'occasion du passage d'un soutien mis en œuvre jusqu'à présent dans le cadre d'une aide bilatérale à un soutien envers un organisme de coopération sous-régionale, une révision des procédures administratives sera aussi requise du côté du gouvernement japonais.

Quoi qu'il en soit, on peut penser que par ce moyen, il est possible, tout en cherchant la « sortie » de cette coopération envers le Sénégal, de chercher une possibilité de maintenir le CFPT en tant que centre d'excellence des ETEP dans toute la zone d'Afrique de l'Ouest, et en tant que cas exemplaire de l'APD japonaise.

## **1 – 3 Enseignements à tirer**

---

### **1 – 3 – 1 Point de vue d'évaluation en fonction de la vision de l' « intérêt national »**

Dans la présente évaluation, il nous a été demandé d'examiner un nouveau mode d'évaluation, celui du point de vue de l' « intérêt national » ou encore des « effets diplomatiques ». Cependant, selon la façon dont l'on considère l' « intérêt national », on peut penser que les implications de son évaluation vont différer, et nous allons donc maintenant présenter une réflexion sur des points de vue d'évaluation conformes à des visions différentes de l' « intérêt national », pour en tirer les enseignements :

Tout d'abord, si l'on considère l' « intérêt national » à partir de l'idée de rehausser la visibilité de la « contribution du Japon », le fait d'avoir maintenu jusqu'à présent, sur une longue période de temps, le CFPT à un niveau de visibilité tel qu'il soit connu comme « une école soutenue par le Japon », peut certainement être jugé comme quelque chose de souhaitable à la lumière de l'intérêt national du Japon. En d'autres termes, il y a là une interprétation qui affirme que cette coopération était justement significative grâce à cette implication exclusive du Japon pendant une longue période de temps. Cependant, ces dernières années, le centre de formation professionnelle cofinancé par les bailleurs émergents (Inde etc.) et les pays d'Afrique de l'Ouest a considérablement élevé son niveau de visibilité, et la visibilité du CFPT en est relativement abaissée. Faut-il penser cela comme un choc infligé à l'intérêt national du Japon, ou considérer cela comme un signe que le moment opportun est venu de changer le mode d'implication du Japon (penser à une stratégie de sortie), dans la mesure où la qualité de l'ensemble du domaine de la formation professionnelle au Sénégal s'étant rehaussée, d'autres acteurs ont fait leur apparition ? La réponse à cette question dépend pour une grande part de la vision que nourrit le Japon lui-même de son « intérêt national » par rapport au soutien qu'il exerce à travers le CFPT.

La contribution que peut apporter l'aide dans le domaine de la formation

professionnelle à l'« intérêt national » peut consister en (1) un accroissement de l'appréciation, de la présence du Japon induit par l'accroissement de la réputation du CFPT, (2) une possibilité de promouvoir directement et indirectement l'avancée du secteur privé japonais en formant des personnels familiarisés avec les techniques et les matériels japonais, et (3) la production d'un sentiment de proximité dans les pays environnants etc. par l'effet des stagiaires venus de pays tiers qui font part dans leurs pays de la contribution japonaise à la formation professionnelle.

En plus de cela, le soutien à la formation et à l'enseignement professionnels est mis en avant dans les discussions internationales sur le développement de l'éducation, en tant qu'approche importante de la réduction de la pauvreté, et, dans les documents de stratégie les plus récents de bon nombre de structures d'aide, à commencer par la Banque mondiale, il est fréquent que le « développement de compétences » soit cité comme un mot clé. Sur la base de ce courant d'idées, le fait d'apporter une contribution au domaine de la formation professionnelle a aussi une valeur à la lumière de l'agenda international (valeur dont on peut se prévaloir non seulement vis-à-vis du Sénégal mais aussi vis-à-vis de la communauté des bailleurs) et ce point constitue un point (4) aussi important pour l'intérêt national que les points (1), (2) et (3), ce dont il serait bon de mieux prendre conscience.

Si l'on envisage maintenant l'« intérêt national » sans se focaliser sur le domaine de la formation professionnelle, (par exemple les impacts directs sur l'obtention de votes et de soutiens sur la scène diplomatique), c'est là un autre débat que de déterminer si, fondamentalement, le projet considéré contribue ou non à l'« intérêt national ».

## Chapitre 2

### L'Objectif et les Méthodologies de l'Evaluation

#### 2 – 1 Présentation sommaire de l'évaluation

---

##### 2 – 1 – 1 Contexte et objectifs

Il n'est pas nécessaire de rappeler ici que, dans un courant mondial de coopération internationale et d'aide aux pays en voie de développement qui, visant depuis le milieu des années 90 à la réduction de la pauvreté et à la « sécurité humaine », s'est donné pour cadre politique le plus en amont les « objectifs du millénaire pour le développement » (OMD, adoptés en 2000), le problème de l' « éducation », qui implique un engagement dans le développement des capacités de chaque être humain, est l'un des problèmes à résoudre les plus importants. Le gouvernement du Japon, lui aussi, dans sa *Charte de l'aide publique au développement* (charte de l'APD, révisée en août 2003), cite en premier l' « éducation », en tant que domaine de coopération à privilégier en matière de « réduction de la pauvreté », elle-même citée en premier lieu comme problème prioritaire.

Dans ce courant, l'accent a été tout naturellement mis sur l'éducation de base et l'enseignement primaire, tandis que l'ETFP a, d'un point de vue relatif et évolutif, vu sa position peu à peu fléchir. Cependant, le développement des observations et de la prise de conscience du fait que, dans le contexte d'un taux de pauvreté qui, particulièrement en Afrique subsaharienne, ne s'améliore pas malgré les actions tournées vers la réalisation des OMD, la population ayant bénéficié de l'éducation de base n'est pas suffisamment absorbée par le marché du travail, et que cette éducation de base ne suffit pas pour former les ressources humaines de la production, a induit une tendance à réévaluer l'importance des ETPF à partir de la deuxième moitié de la décennie des années 2000. Le *Rapport mondial 2012 de suivi sur l'éducation pour tous* de l'Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) a lui aussi mis l'accent sur le « développement des compétences », considéré comme « un problème négligé dans l'agenda de l'éducation pour tous (EPT) ».

Ce n'est qu'à partir du moment où les personnes qui ont bénéficié de l'éducation accèdent à l'emploi, travaillent, et créent de la valeur ajoutée, que l'économie croît au niveau macroéconomique, que les revenus s'accroissent au niveau microéconomique, et que la pauvreté est finalement réduite. Les ETPF sont au point de jonction entre l'éducation de base et la production économique, et le fait qu'ils fonctionnent de façon efficace est une

clé importante pour que l'expansion de l'éducation de base entraîne une réduction de la pauvreté à travers une croissance économique durable. Le gouvernement du Japon a pris la « croissance durable » à côté de la « réduction de la pauvreté », pour « problème prioritaire » ou « pilier de la coopération au développement », dans sa charte de l'APD, aussi bien que dans le document intitulé *Réflexion sur ce que doit être l'APD, synthèse finale*, publié en juin 2010 par le Ministère des Affaires étrangères du Japon. Il y a du sens à ce que le Japon, qui a mis l'accent sur l'idée que les pays en voie de développement, à travers une croissance économique durable, réduisent leur pauvreté de façon autonome, vérifie la pertinence, l'efficacité, et le caractère adéquat du soutien aux ETEP.

Sur la base de cette prise de conscience, la présente évaluation a pris pour objet le CFPT, qui est dans l'histoire le deuxième centre à avoir été mis en place après celui de l'Ouganda dans le cadre du soutien japonais aux ETEP, et a effectué une évaluation APD par une tierce partie de la coopération dans le domaine de l'éducation (domaine de la formation professionnelle) au Sénégal.

Le CFPT, tout comme le « Centre de formation professionnelle Nakawa » en Ouganda constitue une base de la coopération Sud-Sud en matière de soutien aux ETEP en Afrique. De plus, dans la mesure où le *Rapport mondial 2012 de suivi sur l'éducation pour tous* cité plus haut se propose d'« étudier soigneusement l'efficacité de l'approche de soutien au développement des compétences » et de « mettre en lumière les activités des nouveaux bailleurs », on peut penser que la coopération Sud-Sud dans le soutien aux ETEP sera un des points phares.

En nous basant sur de telles réflexions, nous avons, dans la présente évaluation, considéré comme un autre point d'évaluation important la question de savoir si le CFPT fonctionne efficacement en tant que base de la coopération Sud-Sud en Afrique de l'Ouest francophone.

## 2 – 1 – 2 Objet de l'évaluation

La présente évaluation a pris pour objet la coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle en se concentrant sur le CFPT qui fait l'objet d'un soutien particulièrement intensif.

## 2 – 2 Orientation fondamentale de l'évaluation

---

Comme indiqué ci-dessus, l'objet de la présente évaluation est la coopération relative au CFPT, mais il ne s'agit pas d'une évaluation de projet, et, partant du fait qu'il y a eu dans le

passé un bon nombre d'évaluations du CFPT en tant que projet, nous avons opté pour l'orientation fondamentale qui consiste à placer au centre le point de vue de la contribution de la coopération liée au CFPT à l'ensemble du sous-secteur de la formation professionnelle au Sénégal.

Qu'il nous soit permis, à propos de cette orientation fondamentale, d'anticiper sur une partie des résultats de l'évaluation pour préciser que les actions de coopération japonaise dans le sous-secteur de la formation professionnelle sont presque entièrement consacrées au CFPT, et qu'il n'y a pas vraiment d'activités mesurables ou observables dont on pourrait penser qu'elles prennent en compte l'ensemble du sous-secteur (activités en lien avec les autres bailleurs, etc.), ce qui fait qu'ont été parfois ressenties des difficultés dans l'étude d'évaluation, tenant à ce que cette évaluation de sous-secteur avait tendance à se rapprocher d'une évaluation de projet.

On peut penser qu'il y a là un enseignement à tirer par rapport à la question de savoir comment mener dorénavant les évaluations portant sur les grands projets de construction d'établissements tels que le CFPT qui occupent une place importante dans la coopération envers le pays concerné, ou portant sur les actions poursuivies depuis des temps anciens sur une longue durée, actions qui, sur certains points, ont peine à se familiariser avec l'idée du développement sectoriel prônée depuis les années 90. Cet enseignement porte sur la nécessité, lors des études d'évaluation, d'accorder aussi une attention suffisante à l'approche du soutien et à l'harmonisation entre bailleurs, du point de vue de l'évaluation de la contribution à l'ensemble du sous-secteur.

Il a nous été par ailleurs demandé d'examiner dans le cadre de la présente évaluation les « effets diplomatiques » qui ont été ajoutés comme un point de vue nouveau d'évaluation dans le *Guide de l'évaluation de l'APD, sixième édition*, révisé par le Ministère des Affaires étrangères du Japon en avril 2011. Cependant, dans la mesure où sont apparus par rapport à cela nombre de points difficiles à couvrir dans le cadre d'une évaluation de politiques classique, nous avons traité ce sujet dans un chapitre à part, le chapitre 7, d'un point de vue différent de celui de l'évaluation des politiques qui va jusqu'au chapitre 6.

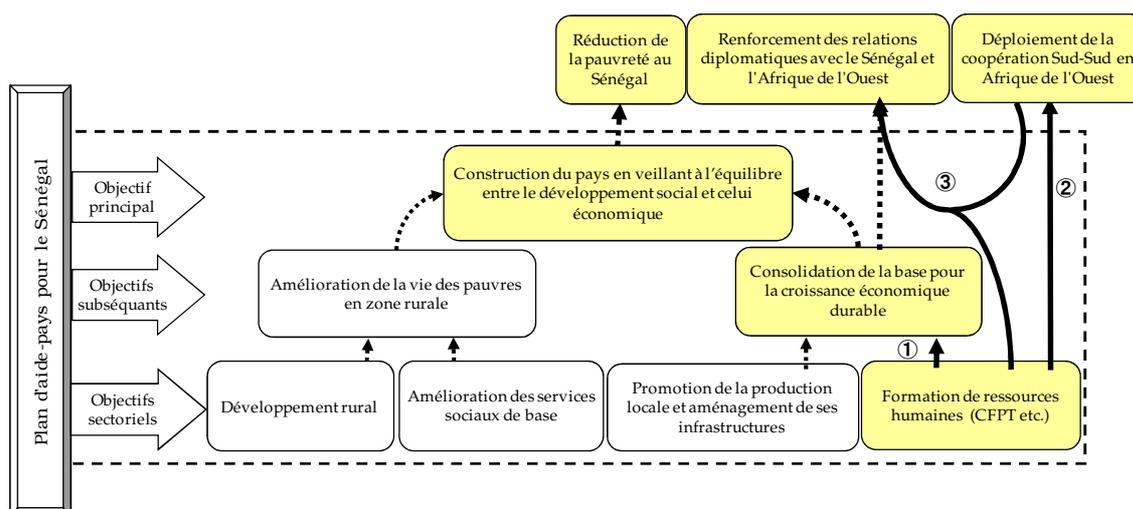
## 2 – 3 Cadre de l'évaluation

---

Conformément au *Guide de l'évaluation de l'APD*, Nous avons effectué l'évaluation à partir de chacun des points de vue suivants : « pertinence des politiques », « efficacité des résultats » et « caractère approprié des processus ». Nous avons aussi effectué une évaluation du point de vue des « effets diplomatiques », comme indiqué ci-dessus.

On trouvera dans la figure 2-1 un diagramme logique qui montre quel rôle la coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle joue dans l'ensemble de la coopération envers le Sénégal telle qu'elle est présentée dans le « Plan d'aide-pays pour le Sénégal » (cadre en lignes pointillées dans le schéma), et de quelle façon cette coopération contribue à ces objectifs d'ordre diplomatique distincts de celui de « réduction de la pauvreté au Sénégal » que sont le « renforcement des relations diplomatiques avec le Sénégal et l'Afrique de l'Ouest » ainsi que le « déploiement de la coopération Sud-Sud en Afrique de l'Ouest », avec les cheminements de cause à effet par lesquels ces effets se produisent, y compris ceux relatifs aux autres objectifs. Parmi les cheminements présentés, l'évaluation de ceux marqués ①, ② et ③ concerne l'évaluation du point de vue de l'« efficacité des résultats » et celle du point de vue des « effets diplomatiques ». Les cheminements au-delà de ①, ② et ③, par exemple le cheminement par lequel la « consolidation de la base pour la croissance économique durable » contribue à une « construction du pays en veillant l'équilibre entre le développement social et le développement économique », et par conséquent à la « réduction de la pauvreté au Sénégal », étant difficiles à extraire et identifier dans le cadre des catégories d'une évaluation de la coopération en matière de formation professionnelle qui fait l'objet de la présente évaluation, nous les avons considérées comme ne faisant pas partie du champ de notre évaluation.

Figure 2-1 Arbre logique des effets de la coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle



Sources : Élaboré par l'institut Mizuho d'information et de recherche à partir du « Plan d'aide-pays pour le Sénégal » etc.

## 2 – 3 – 1 Point de vue de la « pertinence des politiques »

Du point de vue de la « pertinence des politiques », nous avons effectué une évaluation pour vérifier la conformité de la coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle au cadre des politiques internationales, aux politiques sénégalaises en amont, et aux politiques japonaises en amont. Pour cela, nous ne nous sommes pas seulement consacrés à l'état présent des différents documents de politiques, mais aussi au processus de leur établissement, aux changements apportés, et par ailleurs à leur structure logique et à leurs rapports avec d'autres documents de politiques.

Les rubriques de l'évaluation, les objets de l'évaluation (objets de la vérification de la conformité) et les modes d'étude sont présentés dans le tableau 2-2.

## 2 – 3 – 2 Point de vue de l' « efficacité des résultats »

Du point de vue de l' « efficacité des résultats », relativement aux produits (outputs) et aux effets directs (outcomes) du CFPT, nous avons effectué une évaluation quantitative basée sur les données, ainsi qu'une étude qualitative basée sur les informations recueillies dans des auditions etc. Concernant les effets du CFPT dans les pays environnants ayant bénéficié de la coopération Sud-Sud (coopération triangulaire), nous avons aussi effectué une évaluation qualitative, basée principalement sur les informations recueillies à l'occasion d'auditions.

Les rubriques de l'évaluation, les objets de l'évaluation (indicateurs d'évaluation) et les modes d'étude sont présentés dans le tableau 2-3.

Tableau 2-2 Cadre de l'évaluation du point de vue de la « pertinence des politiques »

| Rubriques de l'évaluation                          | Objets de l'évaluation (objets de la vérification de la conformité)   | Modes d'étude  |
|--|---|--|
| Conformité au cadre des politiques internationales | <ul style="list-style-type: none"><li>• Objectifs du millénaire pour le développement (OMD)</li><li>• Éducation pour tous (EPT)</li><li>• Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD)</li><li>• Plan d'action pour la deuxième décennie de l'éducation pour l'Afrique</li><li>• « Déclaration de Yokohama », « Plan d'action de Yokohama » de la conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique (TICAD),</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Étude sur documents portant sur les documents de politiques indiqués à gauche ainsi que sur le processus de leur établissement et les changements, etc.</li><li>• Entretiens lors de l'étude au Sénégal (avec d'autres bailleurs, des structures gouvernementales japonaises et des structures liées au gouvernement japonais, etc.)</li></ul> |

| Rubriques de l'évaluation              | Objets de l'évaluation (objets de la vérification de la conformité)   | Modes d'étude   |
|--|---|---|
| Conformité aux politiques sénégalaises | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plans de développement économique</li> <li>Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP)</li> <li>Stratégie de croissance accélérée (SCA)</li> <li>Programme décennal de l'éducation et de la formation (PDEF)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Étude sur documents portant sur les documents de politiques indiqués à gauche ainsi que sur le processus de leur établissement et les changements, etc.</li> <li>Entretiens lors de l'étude au Sénégal (avec des structures gouvernementales sénégalaises, des structures liées au gouvernement japonais, etc.)</li> </ul>   |
| Conformité aux politiques japonaises   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Charte de l'APD / Politique d'APD à moyen terme</li> <li>Initiatives par secteur concernant l'éducation</li> <li>Plan d'aide-pays pour le Sénégal</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Étude sur documents portant sur les documents de politiques indiqués à gauche ainsi que sur le processus de leur établissement et les changements, etc.</li> <li>Entretiens au Japon (avec des structures gouvernementales japonaises et des structures liées au gouvernement japonais, et échanges d'opinion lors des réunions de réflexion)</li> <li>Entretiens lors de l'étude au Sénégal (avec des structures gouvernementales japonaises et des structures liées au gouvernement japonais, etc.)</li> </ul> |

Tableau 2-3 Cadre de l'évaluation du point de vue de l' « efficacité des résultats »

| Rubriques de l'évaluation         | Objets de l'évaluation (Indicateurs d'évaluation)  | Modes d'étude   |
|-----------------------------------|--|---|
| Efficacité des produits (outputs) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Composition des matières enseignées et contenu des programmes du CFPT</li> <li>Qualité des enseignants du CFPT</li> <li>Nombre d'effectifs au CFPT, nombre d'élèves présents au concours d'entrée</li> <li>Taux d'élèves sortant qualifiés du CFPT</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse des données quantitatives obtenues à partir des rapports de la JICA et des documents collectés lors de l'étude au Sénégal</li> <li>Entretiens lors de l'étude au Sénégal (avec le CFPT, des structures gouvernementales sénégalaises, des entreprises privées au Sénégal, notamment des entreprises employant les anciens élèves du CFPT, etc.)</li> </ul> |

| Rubriques de l'évaluation  | Objets de l'évaluation (Indicateurs d'évaluation)   | Modes d'étude  |
|--|---|--|
| Efficacité des effets directs (outcomes)                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• État d'accès à l'emploi des élèves ayant accompli leurs études au CFPT</li> <li>• Évaluation du contenu de l'enseignement du CFPT vu par les élèves ayant accompli leurs études au CFPT et les personnes concernées</li> <li>• Évaluation du contenu de l'enseignement du CFPT vu par les entreprises qui emploient les élèves ayant accompli leurs études au CFPT</li> <li>• Taux d'élèves sortant qualifiés du CFPT</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des données quantitatives obtenues à partir des rapports de la JICA et des documents collectés lors de l'étude au Sénégal</li> <li>• Entretiens lors de l'étude au Sénégal (avec le CFPT, des structures gouvernementales sénégalaises, des entreprises privées au Sénégal, notamment des entreprises employant les anciens élèves du CFPT, d'anciens élèves du CFPT etc.)</li> </ul> |
| Efficacité en termes de coopération Sud-Sud (coopération triangulaire) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Effets sur les pays environnant le Sénégal ayant bénéficié de la coopération à travers le CFPT</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens lors de l'étude au Sénégal (avec des ambassades au Sénégal de pays environnant le Sénégal, etc.)</li> </ul>  |

### 2 – 3 – 3 Point de vue du « caractère approprié des processus »

Du point de vue du « caractère approprié des processus », nous avons effectué une évaluation, principalement fondée sur des informations recueillies lors d'entretiens, portant notamment sur l'état de recours aux enseignements du passé, dans les étapes de concertation, de coordination entre acteurs et d'établissement de plans des processus d'exécution du soutien dans le cadre des processus entre acteurs japonais (Ministère de Affaires étrangères, siège de la JICA, Ambassade du Japon, Bureau de la JICA au Sénégal), des processus avec la partie sénégalaise (Gouvernement sénégalais et CFPT) et des processus avec les autres bailleurs.

Les rubriques de l'évaluation, les objets de l'évaluation et les modes d'étude sont présentés dans le tableau 2-4.

Tableau 2-4 Cadre de l'évaluation du point de vue du « caractère approprié des processus »

| Rubriques de l'évaluation                                    | Objets de l'évaluation  | Modes d'étude  |
|--|---|--|
| Caractère approprié des processus entre acteurs japonais     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concertations et coordinations etc. au Japon</li> <li>• Concertations et coordinations etc. entre le Japon et les acteurs japonais au Sénégal</li> <li>• Concertations et coordinations etc. au Sénégal</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens au Japon (avec des structures gouvernementales japonaises et des structures liées au gouvernement japonais, et échanges d'opinion lors des réunions de réflexion)</li> <li>• Entretiens lors de l'étude au Sénégal (avec des structures gouvernementales japonaises et des structures liées au gouvernement japonais, etc.)</li> </ul> |
| Caractère approprié des processus avec la partie sénégalaise | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concertations et coordinations etc. avec le gouvernement sénégalais</li> <li>• Concertations et coordinations etc. avec le CFPT</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens lors de l'étude au Sénégal (avec des structures gouvernementales sénégalaises, le CFPT, des structures gouvernementales japonaises et des structures liées au gouvernement japonais, etc.)</li> </ul>  |
| Caractère approprié des processus avec les autres bailleurs  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation des processus de concertations et coordinations avec les autres bailleurs</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens lors de l'étude au Sénégal (avec d'autres bailleurs, des structures gouvernementales japonaises et des structures liées au gouvernement japonais, etc.)</li> </ul>   |

## 2 – 3 – 4 Point de vue des « effets diplomatiques »

Du point de vue des « effets diplomatiques », nous avons effectué une évaluation qualitative, principalement fondée sur des informations recueillies lors d'entretiens, portant sur les relations bilatérales entre le Japon et le Sénégal, les relations entre le Japon et les pays environnant le Sénégal (les pays d'Afrique de l'Ouest), l'évaluation du Japon par la communauté des bailleurs, etc.

Les rubriques de l'évaluation, les objets de l'évaluation et les modes d'étude sont présentés dans le tableau 2-5.

Tableau 2-5 Cadre de l'évaluation du point de vue des « effets diplomatiques »

| Rubriques de l'évaluation  | Objets de l'évaluation   | Modes d'étude   |
|--|--|---|
| Effets diplomatiques sur les relations bilatérales entre le Japon et le Sénégal  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conscience chez les acteurs gouvernementaux japonais au Sénégal et à Tokyo des « effets diplomatiques » des projets d'APD et de la signification diplomatique du CFPT</li> <li>• Évaluation par le gouvernement sénégalais et les entreprises privées locales de la coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle</li> <li>• Degré de notoriété au Sénégal du CFPT</li> <li>• Évaluation du Japon par le gouvernement sénégalais relativement au renforcement des relations entre le Sénégal et les pays environnant sous l'effet de la coopération Sud-Sud / coopération avec des pays tiers</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens au Japon (avec des structures gouvernementales japonaises et des structures liées au gouvernement japonais, et échanges d'opinion lors des réunions de réflexion)</li> <li>• Entretiens lors de l'étude au Sénégal (avec des structures gouvernementales sénégalaises, le CFPT, des structures gouvernementales japonaises et des structures liées au gouvernement japonais, etc.)</li> </ul> |
| Effets diplomatiques sur les relations entre le Japon et les pays environnant le Sénégal ainsi que le Sénégal lui-même à travers la coopération Sud-Sud (coopération triangulaire) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation du Japon par les gouvernements des pays d'Afrique de l'Ouest par rapport à la coopération Sud-Sud/coopération avec des pays tiers</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens lors de l'étude au Sénégal (avec des ambassades au Sénégal de pays environnant le Sénégal, etc.)</li> </ul>   |
| Effets diplomatiques sur l'évaluation du Japon dans la communauté des bailleurs  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation de la coopération japonaise au Sénégal dans le domaine de la formation professionnelle par les structures gouvernementales des pays bailleurs</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens lors de l'étude au Sénégal (avec d'autres bailleurs etc.)</li> </ul>  |

## 2 – 4 Mode d'exécution

Pour exécuter la présente évaluation, nous avons effectué une étude sur documents, une étude par entretiens au Japon, ainsi qu'une étude au Sénégal.

## 2 – 4 – 1 Étude sur documents

Dès lors que l'objet de l'évaluation et le cadre de l'évaluation ont été fixés, sur la base de divers écrits et documents (rapports d'activités sur les activités concernées, comptes rendus de réunions et conférences, rapports d'évaluation et publications scientifiques au Japon et à l'étranger, statistiques de base, etc.), nous avons collecté, classé et analysé les informations portant sur les performances des activités et les acquis de l'action objet de l'évaluation. Il existe en particulier un nombre important de rapports d'évaluation d'activités de la JICA relatifs à l'action considérée, qui ont été mis à profit, en tant que rapports d'évaluation précédents.

## 2 – 4 – 2 Entretiens au Japon

Dès lors que l'objet de l'évaluation et le cadre de l'évaluation ont été fixés, nous basant sur les points d'évaluation découlant du « cadre d'évaluation », nous avons effectué des entretiens au siège de la JICA. Comme l'évaluation porte sur un projet qui a été poursuivi sur une longue période de temps, nous ne nous sommes pas limités aux personnes actuellement en charge, mais avons aussi consulté les anciens responsables de cette action.

Tableau 2-6 Personnes et services consultés lors de l'étude au Japon

| Date            | Personnes et services consultés   |
|-----------------|---|
| 29 juillet 2011 | Département du développement humain, groupe de l'enseignement supérieur et de la sécurité sociale, équipe sécurité sociale de la JICA   |
| 24 août 2011    | Siège de la JICA<br>(Entretien avec deux personnes qui ont été dans le passé en poste au bureau de la JICA Sénégal, en charge de la coopération Sud-Sud etc. ainsi que de la formation professionnelle) |

## 2 – 4 – 3 Étude au Sénégal

Une étude au Sénégal a été effectuée pour vérifier les points qui ne pouvaient être appréhendés dans le cadre de l'étude sur documents ou des auditions au Japon. Voici les organisations et les personnes qui ont été entendues lors de cette étude :

| Ville | Date                 | Personnes/organisations visitées   |
|-------|----------------------|--|
| Dakar | Lundi 14 novembre    | 10:00 Ambassade du Japon<br>14:00 Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (METFP)<br>16:00 Centre de Formation Professionnelle et Technique Sénégal-Japon (CFPT)  |
|       | Mardi 15 novembre    | 09:00 Agence nationale pour l'emploi des jeunes (ANEJ)<br>11:00 Ministère des Affaires étrangères<br>14:00 Centre de formation Komatsu de Dakar<br>16:00 Bureau de l'inspection d'académie de Dakar  |
|       | Mercredi 16 novembre | 09:00 Entreprises employant les élèves du CFPT après leur formation, entreprise 1<br>12:00 Entreprises employant les élèves du CFPT après leur formation, entreprise 2<br>14:00 Entreprises employant les élèves du CFPT après leur formation, entreprise 3<br>16:00 Créateur d'entreprise, ancien élève du CFPT |
|       | Jeudi 17 novembre    | 09:00 Agence Canadienne de Développement International (ACDI)<br>11:00 Agence Française de Développement (AFD)<br>14:00 Ambassade de la République Démocratique du Congo à Dakar<br>16:00 Ambassade du Japon (réunion de restitution à la Taskforce sur APD)   |
|       | Vendredi 18 novembre | 10:30 Fonds de Développement de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle (FONDEF)<br>12:00 Centre national de qualification professionnelle (CNQP)  |

L'étude au Sénégal a été exécutée par tous les membres de l'équipe d'exécution décrite plus bas sauf M. Tatsushi OGITA, accompagnés en tant qu'observateur par M. Kazuu WAKAEDA de la cellule d'évaluation de l'APD du Cabinet du ministre des affaires étrangères.

## 2 – 5 Composition de l'équipe d'exécution

Voici la composition de l'équipe qui a exécuté l'évaluation :

| Nom               | Responsabilité   | Organisation/poste  |
|-------------------|--|---|
| Shoko<br>YAMADA   | Responsable de<br>l'évaluation   | Maîtresse de conférences à l'Institut<br>d'études avancées sur le développement<br>international de l'Université de Nagoya      |
| Toyomu<br>MASAKI  | Conseillère  | Professeure à la Faculté d'économie et de<br>gestion, Institut des sciences humaines et<br>sociales de l'Université de Kanazawa |
| Tatsushi<br>OGITA | Consultant<br>(Leader du projet)   | Institut Mizuho d'information et de<br>recherche (SA)<br>Consultant sénior  |
| Yumi<br>KOSONE    | Consultante  | Institut Mizuho d'information et de<br>recherche (SA)<br>Consultante  |
| Sosuke OTA        | Consultant   | Institut Mizuho d'information et de<br>recherche (société par actions) Consultant   |
| Akiko<br>TAKAZAWA | Interprète<br>japonais-français,<br>analyse des informations<br>au Sénégal |   |

Voici par ailleurs les organisations et services qui ont apporté leur collaboration à la réalisation de l'évaluation :

| Organisation  | Service  |
|---|--|
| Ministère des<br>Affaires<br>étrangères du<br>Japon | Bureau de la coopération internationale, division de la<br>coopération sur les questions à dimension mondiale                    |
|   | Bureau de la coopération internationale, planification de<br>l'aide-pays, division III   |
|   | Bureau des affaires du Moyen-Orient et de l'Afrique,<br>premier Service d'Afrique  |
| JICA  | Département du développement humain, groupe de<br>l'enseignement supérieur et de la sécurité sociale, équipe<br>sécurité sociale |

Dans le cadre de l'exécution de l'évaluation, ont été tenues les réunions de réflexion suivantes:

| Réunion de réflexion     | Date             |
|--------------------------|------------------|
| 1 <sup>ère</sup> réunion | 24 août 2011     |
| 2 <sup>ème</sup> réunion | 24 octobre 2011  |
| 3 <sup>ème</sup> réunion | 13 décembre 2011 |
| Réunion finale           | 30 janvier 2012  |