

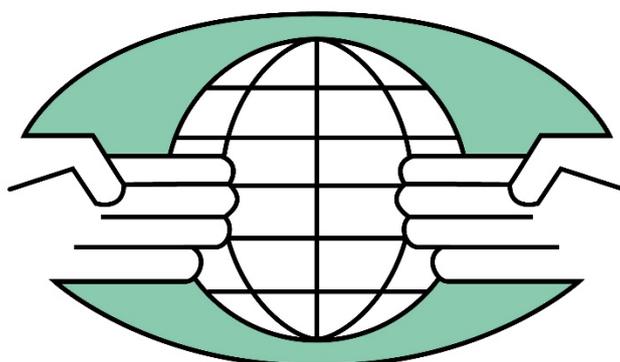
Résumé exécutif et réponse
managériale

Evaluation finale

PPA 2017-2021

Publication : mars 2022

APEFE



RÉSUMÉ EXÉCUTIF DU PROGRAMME D'APPUI AUX RESSOURCES HUMAINES EN SANTE AU BENIN

Le présent résumé est articulé autour des 9 critères retenus pour l'évaluation finale du programme 2017-2021 APEFE Bénin que sont : la Pertinence, l'Efficacité, l'Effizienz, la Durabilité, Impact Potentiel, la Cohérence Externe, Genre, Digitalisation, et Résilience à la crise COVID19.

Pertinence : Le programme APEFE 2017-21 est pertinent et aligné sur les besoins de la population décrits dans les documents stratégiques du Ministère de la Santé (PSDRHS 2009-2018 ; PNS2018-2030 ; PNDS 2018-2022). Les besoins et priorités des partenaires et cibles identifiés par le programme n'ont pas évolué de 2017 à 2021 et confirme la solidité de la théorie de changement.

Efficacité : L'objectif du programme est globalement atteint à 101% (3894 diplômés contre 3850 attendus) même si à l'EFMS des efforts restent à fournir pour permettre aux étudiants « redoublants » de pouvoir sortir du système et plus important encore de pouvoir s'insérer sur le marché du travail. Le résultat R1 est atteint et largement dépassé (12 protocoles signés, sur 05 attendus ; 04 cadres de concertation créés, sur 02 attendus). Le dispositif mis en place à travers les accords opérationnels et les conventions de collaboration qui ont été signés ont permis d'aboutir d'une part à une meilleure adéquation formation-emploi et une meilleure performance de la formation continue. On observe une atteinte partielle du résultat R2 puisque le mécanisme d'AQ n'est pas élaboré à l'EFMS. Cette situation n'a pas pour autant empêché le programme de permettre une amélioration de la qualité de l'offre de formation dans la mesure où les ressources humaines santé issues des établissements partenaires sont prisées comme en témoigne l'étude du devenir des diplômés de l'INMeS, de l'EPAC, les enquêtes auprès de certains employeurs et le recrutement de stagiaires à GOHOMEY. Le résultat R3 est également atteint et les attestations de formation continue sont délivrées aux participants. Toutefois il est difficile d'apprécier l'impact des formations continues sur la qualité des prestations fournies car ceci requiert des études spéciales, et un suivi des diplômés qui n'était pas effectif au sein de toutes les écoles appuyées.

Face à ces constats, les évaluateurs recommandent de : i- mettre en place une cellule d'insertion des diplômés dans les instituts et écoles telles qu'à l'EFMS. (MESTP, MESRS), ii- recruter des enseignants permanents au profit de l'ESK pour les former afin qu'à leur tour ils puissent restituer les acquis à d'autres (MESRS), iii- accompagner l'EFMS dans l'élaboration du manuel AQ et son évaluation (MESTP).

Effizienz : Le travail réalisé au quotidien par les points focaux et les directeurs scientifiques a permis d'atteindre les résultats à des coûts raisonnables. L'indice d'effizienz du projet qui est le rapport entre le taux d'exécution physique et le taux d'exécution financière est égal à 1,1 ce qui permet de conclure à une bonne consommation budgétaire.

Les rôles d'interface, de facilitation permanente jouée par les Assistants Technique APEFE nationaux et internationaux ont contribué au taux élevé de réalisation des activités, à la bonne de consommation budgétaire, et à la performance du programme.

L'évaluation a aussi apprécié les apports techniques spécifiques des partenaires de collaboration et formateurs tels qu'UCL pour la Kiné, HEPH Condorcet pour l'INMeS et IFSIO, VIA DON BOSCO pour l'EFMS en matière techniques : ingénierie de la formation, assurance qualité, APC, pédagogie active.

Il convient de souligner cependant que les questions évaluatives de ce critère ne traduisent pas de façon explicite la définition classique du terme « Efficience ».

Durabilité : Le processus d'assurance qualité est une initiative très prometteuse pour la durabilité institutionnelle des acquis pédagogiques et de gestion même s'il convient de rappeler que l'implication du pouvoir politique (ministères de tutelle) est un meilleur gage de pérennisation. De plus les renforcements des capacités des écoles, des enseignants et encadreurs de stage à travers de multiples formations auxquelles s'ajoutent des partenariats diversifiés constituent un socle solide pour la continuation des acquis du programme. Le MESRS devra identifier des initiatives de sensibilisation des enseignants vacataires aux approches pédagogiques par compétence/active et au plan institutionnel de formation pour s'assurer que ces agents, qui interviennent dans certaines institutions comme l'ESK, puissent mieux s'impliquer et contribuer aux démarches de qualité et à l'endroit de l'IFSIO et INMES, de développer un cadre de coordination/harmonisation des stages.

Impact Potentiel : L'évaluation a dénombré 283 diplômés des instituts de formations appuyées qui ont été recrutés par le Secteur public et répartis à travers tout le pays à l'issue du concours d'Etat organisé en Mai 2021.

Le secteur privé n'est pas resté en marge des recrutements avec par exemple 44 IDE employés par les structures telles que l'ONG ABMS et le projet OCAL. Plusieurs autres sociétés privées telles que la Société d'égrenage de Coton (SODECO), les centres de santé confessionnelles (hôpital St Jean de Dieu de Tanguiéta) et les cliniques privées sont aussi des débouchés pour ces cadres formés. Ceci contribue d'autant à l'amélioration de la disponibilité, la qualité et l'accès des populations à des soins de qualité.

A l'avenir APEFE devra s'assurer que toutes les questions évaluatives sont reliées à des indicateurs objectivement vérifiables lors de la phase d'élaboration des TDRs d'évaluation finale de programme.

Cohérence Externe : Plusieurs partenaires tels que ENABEL, CSC Bénin, Haute Ecole Condorcet, UCL, ODISSE, Université Mohamed V, SWEED, intervenant dans le secteur de l'éducation, sollicités par APEFE ont œuvré à l'atteinte de l'objectif et des résultats du Programme qui cadrent avec leurs domaines d'expertise et d'intervention. Cela participe à la mise en œuvre de l'ODD17. Les différents instituts de formation (EPAC, ESK, EFMS, IFSIO, INMeS) devront assurer le leadership de la continuation des partenariats développés dans le cadre du programme avec ENABEL, CSC Bénin, Haute Ecole Condorcet, UCL, Université Mohamed V) à la clôture du programme.

Genre : L'intégration du genre a permis d'instaurer un climat propice à l'épanouissement des femmes dans les instituts de formation particulièrement à l'EFMS. Les autres instituts et écoles de formation n'ont pas encore mis en place des actions concrètes en faveur du Genre

malgré les diligences d'APEFE dans ce domaine. Il est proposé aux différents instituts et écoles de formation (IFSIO, ESK, EPAC ET INMeS) d'implanter en leur sein, une infirmerie sensible au genre comme c'est le cas à l'EFMS et de former les enseignants de ces écoles aux problématiques et actions en faveur du genre.

Digitalisation : L'intégration des simulateurs, mannequins et autres outils tels que la GMAO ajoutée à l'installation des salles informatiques et des serveurs ont permis d'améliorer considérablement la qualité de la formation et de l'apprentissage.

Le GMAO a permis au département GBM/EPAC de mener à bien ses programmes et d'améliorer la gestion générale des technologies ce qui contribue efficacement à l'amélioration de la prestation des soins de santé.

Il est important de souligner que dans les instituts et écoles de formation la couverture internet n'est ni stable ni continue.

Les responsables des instituts et écoles de formation devront assurer la maintenance des équipements et matériels acquis grâce au partenariat avec le programme, et prévoir dans leurs budgets des coûts d'amortissement des simulateurs, et des autres équipements de laboratoire. Ils devront de plus garantir une couverture internet optimale et stable à leurs établissements.

Résilience à la crise COVID19 : Il a été noté une très bonne adaptation à la pandémie de la COVID 19 même si certaines activités comme le voyage d'étude et d'échanges prévu entre l'IFSIO et l'Université de Kara au Togo n'ont pas pu être réalisées.

Conclusion : L'évaluation a révélé que le programme 2017-21 APEFE a une excellente Pertinence, Cohérence Externe, Efficience, digitalisation et résilience à la COVID19. Son efficacité est très bonne. La durabilité est prometteuse, et pourrait s'améliorer si les responsables des établissements et les Ministères concernés mettent en place des mécanismes pérennes de maintenance des équipements et matériels techniques, et des lignes budgétaires pour leur amortissement. Les indices d'impact potentiel sont perceptibles et pourraient être mieux objectivés si un dispositif réel de mesure de l'impact est mis en place. Enfin la question du Genre est bien prise en compte et les actions concrètes en cours à l'EFMS devront être étendues aux autres écoles.

RÉPONSE DE GESTION – SUIVI MANAGERIAL DES RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION FINALE

Pays : BENIN

Programme : BNOS1 - Programme d'appui au développement de ressources humaines en santé (RHS) qualifiées et compétentes au Bénin

Date de l'évaluation : octobre 2021 / Evaluation finale

Date rédaction : décembre 2021

Rédigé par : Marcel SAGBOHAN (consultant) - David GAQUERE (administrateur de programme APEFE) - Guy Alain ALITONOU (directeur EPAC - président du comité de pilotage PPA2017)

SIGNATURES :

Président du Comité de pilotage
M. Guy Alain ALITONOU

Administrateur de programmes APEFE
M. David GAQUERE



Recommandation d'évaluation 1. promouvoir le recrutement du corps des aides-soignants en leur accordant un statut reconnu par l'Etat qui leur permet de progresser dans leur carrière, tout en changeant leur dénomination en « Agents de santé communautaire qualifiés » conformément à la politique nationale de santé communautaire.

Réponse du comité de pilotage : le CP admet la pertinence de la recommandation formulée à l'endroit du Ministère du Travail, mais souligne qu'il s'agit d'une prérogative exclusive du Ministère dont la mise en œuvre échappe aux missions et possibilités intrinsèques des partenaires du programme PPA2017.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : Ministère du Travail	
			Commentaires	Statut
Plaidoyer des établissements de formation à l'attention du Ministère du Travail.	Indéterminé	X	X	En cours

Recommandation d'évaluation 2. mettre en place dans les instituts et écoles tels qu'à l'EFMS une cellule pour l'insertion professionnelle des diplômés.

Réponse du comité de pilotage : le CP admet la pertinence de la recommandation formulée à l'endroit du MESTP et du MESRS, mais souligne qu'il s'agit d'une prérogative exclusive des Ministères concernés dont la mise en œuvre échappe aux missions et possibilités intrinsèques des partenaires du programme PPA2017.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : MESTP - MESRS	
			Commentaires	Statut
Plaidoyer des établissements de formation à	Indéterminé	X	X	En cours

l'attention du MESRS et du MESTP.				
-----------------------------------	--	--	--	--

Recommandation d'évaluation 3. identifier des stratégies de valorisation ou de reconversion de l'EFMS afin de séparer les agents qualifiés issus de l'EFMS des aides-soignants formés non qualifiés.

Réponse du comité de pilotage : le CP partage la recommandation mais il s'agira d'une prérogative du ministère de tutelle.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : MSTP	
			Commentaires	Statut
Une réforme est en cours pour la réouverture de la spécialité aide-soignante BEPC + 2 ans en 2023. L'EFMS suit ce dossier.	Indéterminé	X	X	En cours

Recommandation d'évaluation 4. recruter des enseignants permanents au profit de l'ESK pour les former afin qu'à leur tour ils puissent restituer les acquis à d'autres enseignants.

Réponse du comité de pilotage : l'ESK souscrit à la recommandation et au besoin sous-jacent. Etant entendu que la prérogative et les moyens budgétaires ne sont pas du ressort de l'ESK.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : MESRS	
			Commentaires	Statut
Plaidoyer de l'ESK auprès de la Faculté des Sciences de la Santé pour résoudre de manière structurelle le problème du corps enseignant de l'ESK constitué à titre principal de professeurs vacataires.	Indéterminé	X	X	En cours

Recommandation d'évaluation 5. désigner un expert pour accompagner l'EFMS dans l'élaboration du manuel AQ et son évaluation.

Réponse du comité de pilotage : les inspecteurs du ministère exercent déjà cette charge en vertu de leurs attributions. L'activité prévue dans le PPA n'a pu être mise en œuvre en raison de l'indisponibilité de l'EFMS – alors en pleine réorganisation de ses missions – mais elle pourrait être poursuivie par le MESTP.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : MESTP	
			Commentaires	Statut
Plaidoyer de l'EFMS à l'attention de son ministère de tutelle.	Indéterminé	X	X	En cours

Recommandation d'évaluation 6. fixer la réalisation de l'évaluation finale des programmes (orientés sur des structures de formation universitaire) sur des périodes où les sessions de formation et les stages ont lieu afin de permettre aux évaluateurs de réaliser de meilleures observations sur le terrain.

Réponse du comité de pilotage : la recommandation adressée à l'APEFE est pertinente sur le plan opérationnel local. De fait, le calendrier de l'évaluation finale tel qu'il a été fixé répondait à une préoccupation administrative, à savoir la clôture du PPA2017 et l'obligation contractuelle imposée à l'APEFE par le bailleur de fonds, la DGD, de réaliser une évaluation finale. Or l'évaluation à mi-parcours ayant été réalisée en 2020, afin de disposer de données opérationnelles significatives, l'évaluation finale s'en est trouvée reportée à la fin du PPA (octobre 2021).

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : APEFE	
			Commentaires	Statut
X	X	X	X	Clôturé

Recommandation d'évaluation 7. mettre en place un dispositif de suivi des diplômés. Il peut s'agir d'une prospection annuelle visant à constater le niveau d'insertion des étudiants sortis.

Réponse du comité de pilotage : Le CP estime que la charge de travail de l'EFMS et des autres établissements de formation ne leur permet pas de s'engager à mettre en œuvre cette recommandation, quand bien-même est-elle pertinente. Il est également peu probable que le ministère de tutelle (MESTP) de l'EFMS soit en mesure de mobiliser des moyens humains et financiers pour une telle activité.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : EFMS	
			Commentaires	Statut
X	X	X	X	Clôturé

Recommandation d'évaluation 8. maintenir le réseautage entre les bureaux d'emploi des centres de formation professionnelle Saint Jean Bosco afin de faciliter l'accès à l'entrepreneuriat pour les jeunes diplômés.

Réponse du comité de pilotage : le CP en particulier l'établissement concerné par la recommandation (EFMS) valide la recommandation.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : EFMS	
			Commentaires	Statut
L'EFMS et S J Bosco ne forment pas les mêmes profils. Cependant un répertoire des diplômés sera élaboré à partir de 2023 pour faire le suivi du devenir professionnels des anciens étudiants.	2023	X	X	En cours

Recommandation d'évaluation 9. maintenir la collaboration avec l'association Via Don Bosco pour susciter le leadership entrepreneurial au sein de ses diplômés.

Réponse du comité de pilotage : le CP estime que la recommandation n°9 n'est pas pertinente car elle se confond avec la recommandation n°8.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : EFMS	
			Commentaires	Statut
X	X	X	X	Clôturé

Recommandation d'évaluation 10. identifier des initiatives de sensibilisation des enseignants vacataires aux approches pédagogiques par compétence/active et au plan institutionnel de formation pour s'assurer que ces agents, qui interviennent dans certaines institutions comme l'ESK ou l'IFSI0 puissent mieux s'impliquer et contribuer aux démarches de qualité.

Réponse du comité de pilotage : le CP souscrit à la recommandation.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : MESRS	
			Commentaires	Statut

3



Plaidoyer des établissements de formation (ESK – EPAC – INMES – IFSIO – EFMS) auprès de leurs directions ministérielles respectives (DRM – ex DSIO et DIEM) pour poursuivre les appuis de l’APEFE et les produits élaborés dans le cadre du PPA2017, en particulier les plans de formation et les plans de développement organisationnel.	Indéterminé	X	X	En cours
---	-------------	---	---	----------

Recommandation d'évaluation 11. développer un cadre de coordination/harmonisation des stages entre IFSIO / INMES.

Réponse du comité de pilotage : les parties concernées souscrivent à la recommandation. D'autant que le cadre de concertation entre les deux établissements est une réalisation du PPA-APEFE.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : IFSIO - INMES	
			Commentaires	Statut
Les mécanismes de concertation ont été fixés entre IFSIO/INMES.	Indéterminé	X	X	En cours

Recommandation d'évaluation 12. signer un partenariat tripartite de maintenance préventive et curative des simulateurs IFSIO et INMES avec les spécialistes de l'AIEM et de l'EPAC et particulièrement le département de génie biomédical.

Réponse du comité de pilotage : les parties concernées souscrivent à la recommandation.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : IFSIO - INMES	
			Commentaires	Statut
L'EPAC peut être sollicitée à tout moment en fonction des besoins.	Indéterminé	X	X	En cours

Recommandation d'évaluation 13. intégrer dans le budget de fonctionnement une ligne pour assurer l'amortissement des simulateurs IFSIO et INMES et des autres équipements de laboratoire destinés aux pratiques des étudiant-es.

Réponse du comité de pilotage : les parties concernées souscrivent à la recommandation.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : IFSIO - INMES	
			Commentaires	Statut
L'entretien, l'amortissement et/ou le remplacement des simulateurs de soins acquis sur le PPA2017 seront pris en compte dans l'élaboration du budget de fonctionnement des établissements concernés.	Indéterminé	X	X	En cours

Recommandation d'évaluation 14. à la phase d'élaboration des TDRs d'évaluation finale du programme, s'assurer que toutes les questions évaluatives sont reliées à des indicateurs objectivement vérifiables.

Réponse du comité de pilotage : recommandation non pertinente. L'évaluation des indicateurs du cadre logique, sous couvert de l'un ou l'autre critère d'évaluation et des questions d'évaluation, n'est qu'un élément de l'évaluation parmi d'autres. Certains critères, en particulier la pertinence et la durabilité, peuvent être appréhendés non pas à travers les indicateurs d'objectif spécifique ou de résultat, mais au travers des sources de vérification telle que la documentation générale (document stratégique, législation...) ou des enquêtes d'opinion/satisfaction auprès des groupes cibles et bénéficiaires, indépendamment même de la logique d'intervention.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : APEFE	
			Commentaires	Statut
X	X	X	X	Clôturé

Recommandation d'évaluation 15. créer et mettre à jour une base de données sur les effectifs des diplômés et le lieu où ils exercent leur profession.

Réponse du comité de pilotage : cette recommandation se confond avec la recommandation n°7 à laquelle le CP a déjà répondu (cf. infra).

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : ESK - EFMS - IFSIO - INMeS - EPAC	
			Commentaires	Statut
X	X	X	X	Clôturé

Recommandation d'évaluation 16. assurer le leadership de la continuation des partenariats développés dans le cadre du programme (ENABEL, CSC Bénin, Haute Ecole Condorcet, UCL, Université Mohamed V) à la clôture du programme.

Réponse du comité de pilotage : le CP souscrit à la recommandation.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : ESK - EFMS - IFSIO - INMeS - EPAC	
			Commentaires	Statut
Suivi des relations professionnelles initiées avec les parties prenantes externes.	X	X	X	Clôturé

Recommandation d'évaluation 17. implanter dans ces écoles, une infirmerie sensible au genre comme c'est le cas à l'EFMS et former les enseignants de ces écoles aux problématiques et actions en faveur du Genre.

Réponse du comité de pilotage : le CP souscrit à la recommandation.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : ESK - EFMS - IFSIO - INMeS - EPAC	
			Commentaires	Statut
L'infirmerie genre existe à l'INMeS mais n'est pas bien développée faute de moyens. A l'IFSIO, elle sera incluse dans la clinique d'application pour laquelle l'institut recherche des moyens. A l'ESK l'école met en avant des problèmes plus essentiels et essaiera d'installer l'infirmerie genre au moment opportun.	Indéterminé	X	X	En cours

Recommandation d'évaluation 18. assurer une couverture internet optimale et stable (IFSIO - EFMS).

Réponse du comité de pilotage : les parties concernées souscrivent à la recommandation qui correspond à un besoin structurel.

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi : IFSIO - INMeS	
			Commentaires	Statut
Prévoir un budget communication dans le budget de fonctionnement de l'école.	Indéterminé	X	X	En cours