



# Résumé Exécutif

Evaluation du PGM travail décent au Burkina  
Faso 2017-2021

Pierre Assenmaker – Fernand Maillard

22/06/2022

# 1 Principaux constats de l'évaluation

## Pertinence

1. Il est pertinent de travailler avec des structures communautaires de base – comme les associations et coopératives de restauratrices et de transformatrices de produits locaux lorsqu'on souhaite améliorer l'accès à des moyens de subsistance durables et élargir la protection sociale des communautés qu'elles représentent. En effet, ces organisations sont intrinsèquement tournées vers ces missions. Plus spécifiquement, elles sont expertes dans l'enrichissement de services d'entraide, l'élargissement du « capital social<sup>1</sup> » de leurs membres et la fourniture de services économiques pour leurs membres. Il serait pertinent de soutenir le modèle de développement original qu'elles incarnent, éventuellement sous un label d'ESS africaine.
2. Il est également pertinent de travailler, comme le font Asmade et Solsoc, pour la structuration d'un réseau mutualiste communautaire au Burina Faso. L'accès aux soins pour les populations y est encore faible et l'équilibre économique du système sanitaire est encore en gestation. Le contexte politique et sécuritaire fragilise la pérennité du réseau. La question de sa pertinence se poserait davantage si la situation actuelle devait basculer vers une crise encore plus aiguë. Une approche humanitaire de la fourniture de soins de santé mettrait en tension le système mutualiste. En témoigne l'impact négatif de la gratuité des soins pour certaines couches de la population.

## Efficacité

3. Le suivi statistique des bénéficiaires par année sous Excel indique les données suivantes : 62.419 bénéficiaires en 2021, en diminution par rapport à 2017 (-7%). Notons néanmoins que malgré ces évolutions négatives – principalement en 2019 et 2020 -, l'indicateur se relève en 2021. Plusieurs explications sont plausibles parmi lesquelles le montant de la cotisation qui a évolué à la hausse dans certaines mutuelles, l'instauration de la gratuité pour les enfants de 0 à 5 ans, les femmes enceintes et après accouchement, la baisse de disponibilité des médicaments dans les formations sanitaires, les mouvements de population suite à l'instabilité sécuritaire, la fermeture de certaines formations sanitaires, la crise covid, les baisses de revenus qui ont suivi et la crainte de se rendre dans les formations sanitaires.
4. Néanmoins, des avancées importantes ont été réalisées dans la période du programme, concernant les résultats 2 et 3, comme l'homogénéisation des pratiques dans les mutuelles, la création d'Unions de mutuelles, l'augmentation du nombre de formations sanitaires conventionnées, la structuration en réseau, l'intégration des indigents dans le réseau mutualiste, la création de la FEMUSCO et la mise sur pied d'un outil de gestion informatisé dans les unions et mutuelles.

---

<sup>1</sup> Réseau de personnes auxquelles les membres sont reliés par des relations d'entraide et de redevabilité. Le capital social englobe les personnes que l'on peut mobiliser en situation heureuse ou malheureuse et auxquelles il est possible d'avoir recours pour faire face aux aléas de la vie quotidienne. Pour une description plus fine du concept, lire par exemple E. SEYNI NDIONE (1993) « Dakar, une société en grappe » ou encore (1992) « Le don et le recours, ressorts de l'économie urbaine », Enda Graf Dakar.

5. La partie de l'Objectif Spécifique en lien avec le Volet « économie sociale et solidaire », portant sur la structuration et le renforcement du réseau d'organisation de restauratrice et transformatrices de produits locaux est atteinte.
6. La pérennisation et l'autonomisation du CARTPL est en cours. Cette organisation produit des réalisations effectives via l'implication de femmes reconnues et respectées dans le milieu de la transformation et commercialisation de produits locaux à Ouagadougou. L'organisation participe à des foires, fournit la restauration lors de formations, conseille les organisations membres dans différents domaines, défend les intérêts du secteur au niveau politique, est présente dans différentes instances de représentation et plaidoyer. Elle fournit également des formations rémunérées, organise des activités génératrices de revenus pour elle et les organisations membres : des fours à biscuits, des fonds prêtés alternativement aux associations et coopératives, etc. Les fonds rotatifs sont particulièrement appréciés. Leurs effets mériteraient d'être suivis.
7. Les associations, coopératives et entreprises en lien avec la restauration bénéficient de formations dans différents domaines. La question de l'efficacité et de la pertinence des formations, en termes d'amélioration des capacités et compétences de l'ensemble des membres, mérite parfois d'être posée. Les efforts de « formalisation » de leur fonctionnement par des textes écrits s'avère un peu artificielle et ne correspond pas toujours à la réalité de leur fonctionnement. A cet égard, le CARTPL, Asmade et Solsoc passent à côté d'opportunités en matière d'articulation des mutuelles aux compétences endogènes en matière de protection sociale. L'articulation des prêts rotatifs collectifs aux systèmes de prêts individuels internes n'est pas envisagée. La question de l'amélioration des conditions de travail dans le secteur, par le biais d'une certaine régulation collective, semble peu posée.
8. Pour ce qui est de l'appui aux syndicats, la plateforme des organisations syndicales de l'agroalimentaire (POSAA) a été créé mais il n'est pas encore active. Un siège est en cours de construction. Les 4 fédérations (UCRB et les PL SYNTAH, SYNTETH, FNBP-B) disposent d'une permanence équipée et fonctionnelle. Certaines tensions sont apparues en cours de programme entre organisations, de telle manière qu'il a fallu réaliser des arbitrages afin de préserver le projet du POSAA. Indiscutablement, le soutien de Solsoc a permis de renforcer certaines organisations très fragilisées par le contexte politique, la faible reconnaissance de la liberté syndicale et la difficulté à réconcilier la notion d'adhérent et d'adhérent cotisant. Des effets doivent encore être faits sur ce point.

#### **Formulation de la logique d'intervention**

9. La logique d'intervention comporte un objectif spécifique et 7 résultats. L'articulation de la logique d'intervention est globalement cohérente. Le programme gagnerait en clarté et en faisabilité si sa formulation était plus pragmatique. Les PA et PL participent au rapportage par le biais de l'outil « cartographie des incidences », ce qui stimule leur réflexivité et leur redevabilité. L'outil semble néanmoins lourd et pas toujours en cohérence avec le cadre logique et ses indicateurs.

#### *Efficiences*

10. On relève notamment que la comptabilité des partenaires est en général fiable pour servir de base à l'établissement des états financiers et de l'analyse de l'efficience. L'organisation comptable et administrative ne présente pas de lacune notable. Au niveau durabilité on

notera cependant l'absence de données bilantaires globales permettant d'appréhender la stabilité financière globale de chaque partenaire et partant sa durabilité au départ de ses fonds propres.

11. Néanmoins les rapports financiers finaux ne permettent pas de distinguer par partenaire les dépenses liées aux PA d'une part et aux PL d'autre part, ce qui permettrait d'affiner l'analyse de l'efficience.
12. Sur base de la compilation des frais 2017-2021, on notera que 46,52 % des frais ont été consacrés aux investissements, que 28,63 % concerne le fonctionnement et 24,85 % les coûts de personnel.
13. Le rapport financement/bénéficiaire est de 21,5 euros.

### **Durabilité**

14. Le contexte volatile du Burkina Faso fragilise la pérennité de certains systèmes de protection sociale mis en place dans le cadre du PGM, particulièrement les mutuelles situées en zone d'insécurité, hors de Ouagadougou, où les déplacements de population sont importants.
15. Néanmoins, les engagements des autorités politiques pour le développement d'un système mutualiste au Burkina perdurent dans une certaine mesure, par-delà les changements de régimes.
16. En matière d'amélioration de l'accès à des moyens de subsistance durables, un enjeu important consistera à calibrer l'intensité et la nature des appuis pour ne pas compromettre leur pérennité ou générer des formes de dépendance.

## **2 Conclusions de l'évaluation**

17. Le résultat 1, en lien avec l'élargissement de l'affiliation mutualiste communautaire est celui qui, pour des raisons indépendantes du travail des partenaires d'implémentation, a le plus souffert de la détérioration du contexte politique et sécuritaire et de la pandémie de Covid 19.
18. Néanmoins, des avancées importantes ont été réalisées dans le cadre de la période du programme, concernant les résultats 2 et 3, comme l'homogénéisation des pratiques dans les mutuelles, la création d'Unions de mutuelles, l'augmentation du nombre de formations sanitaires conventionnées, la structuration en réseau, l'intégration des indigents dans le réseau mutualiste, la création de la FEMUSCO et la mise sur pied d'un outil de gestion informatisé dans les unions et mutuelles.
19. Dans le cadre du résultat 4, le programme a permis le renforcement économique et organisationnel, tant du CARTPL que de ses membres. Certaines organisations qui étaient initialement des organisations communautaires sont devenues des associations, des coopératives et des entreprises.
20. Le résultat 4 semble pâtir d'une faiblesse de conception lorsqu'il ambitionne de favoriser l'adoption des principes de l'ESS dans les organisations concernées. Ces dernières démontrent déjà une capacité certaine en matière de mobilisation de l'entraide lors des événements sociaux heureux et malheureux, d'intermédiation en cas de tracasserie, d'exploitation souples des opportunités économiques locales et d'élargissement des capitaux sociaux des membres. Le prochain programme pourrait leur donner la possibilité

d'élaborer, dans un mouvement bottom/up, leur propre définition de l'ESS africaine (leur propre « label » ?), sur base de ces savoir-faire.

21. En ce qui concerne le résultat 5, portant sur le renforcement de structures syndicales de transporteurs routier et du secteur agroalimentaire, l'appui de Solsoc a été crucial pour renforcer les organisations les plus fragiles, dans un contexte souvent difficile. Une certaine coopération entre ces organisations est envisageable à l'avenir via la mise en place du POSAA pour autant qu'on prenne en compte leurs cultures organisationnelles et les enjeux spécifiques de leurs secteurs d'activité. L'appui du partenaire Ecovie a été essentiel pour renforcer ce volet.
22. L'expérience et la fiabilité du partenaire Asmade en matière de mobilisation et de renforcement des PL est à saluer. L'ambition d'être une organisation de référence en matière de gestion mutuelliste est également à saluer et à appuyer. Son positionnement comme organisation experte à l'échelle régionale et internationale est un atout pour le PGM. La gestion des ressources mises à disposition semble tout à fait acceptable et les ressources humaines mobilisées sont à la hauteur. Certaines améliorations sont possibles en matière de planification des activités d'appui, de suivi des indicateurs et en matière de gestion budgétaire intégrée.

### 3 Recommandations

#### *Formulation de la logique d'intervention*

1. Formuler de la logique d'intervention de façon plus pragmatique, en prenant en compte la volatilité du contexte. Définir des indicateurs atteignables.

#### *Pertinence*

##### **Volet ESS**

2. Donner aux organisations de restauratrices et de transformatrices de produits locaux la possibilité d'élaborer leur propre définition de l'ESS africaine (leur propre « label » ?), sur base de leurs savoir-faire en matière d'enchâssement d'intérêts économiques et sociaux.

##### **Volet Protection sociale**

3. Etudier et renforcer l'articulation entre système mutuelliste et systèmes de protection sociale endogène via des cotisations ponctuelles ou régulières.

##### **Volet Syndical**

4. Développer la concertation sociale entre employeurs et employés afin de favoriser un développement économique plus apaisé sur le plan des relations entre employés et employeurs. Des outils pourraient être développés à cet effet.
5. Etudier la possibilité de renforcer l'amélioration des conditions de travail dans les secteurs économiques dits informels, où les gens sans contrat de travail ni régulation officielle.

#### *Efficacité*

##### **Résultat 1**

6. En ce qui concerne le suivi/accompagnement/évaluation
  - Femusco/Asmade : associer mutuelles et Unions au suivi des indicateurs à leur niveau

- Asmade/Camus : développer l'interopérabilité entre les deux programmes de gestion, notamment au niveau du suivi des indicateurs
7. En ce qui concerne l'élargissement de l'assiette des adhérents/bénéficiaires et la fidélisation
- Femusco/Camus : accentuer le plaidoyer (1) pour améliorer le fonctionnement de la gratuité des soins pour les catégories visées et (2) favoriser l'implication des acteurs des centres de santé dans le bon accueil des mutualistes
  - favoriser les synergies entre volets IESS, Syndicats et PS et développer l'affiliation associative aux mutuelles
  - arrimer les systèmes de cotisation internes (caisses et cotisations santé endogènes) des associations aux mutuelles,
  - Améliorer l'accueil dans les mutuelles. En faire un élément supervisé.

### **Résultat 2**

8. Asmade : poursuivre et améliorer l'informatisation des Unions de mutuelles. Rendre l'outil plus ergonomique et limiter les possibilités d'erreur.
9. En fonction des moyens disponibles, doter les mutuelles de matériel informatique portable
10. Améliorer la formation à l'utilisation des outils informatiques
- Asmade : adapter les formations aux niveaux variables des gérants / modules de différents niveaux
  - Asmade : favoriser l'émulation interne en formant 2/3 personnes (éviter centralisation du pouvoir)
  - Asmade : diffuser un manuel simple et illustré
11. Mettre en place un système de formation continue des gérants sur le terrain à partir des Unions et des informaticiens d'Asmade

### **Résultat 3**

12. Renforcer le plaidoyer par la CAMUS sur les sujets mentionnés ci-dessous :
- Amélioration de la mise en œuvre de la gratuité des soins notamment au niveau de l'acheminement des médicaments essentiels dans les FOSA. Amélioration de l'articulation entre gratuité de certains soins, notamment pour les femmes enceintes et les enfants de 0 à 5 ans, et recherche d'une pérennité économique des formations sanitaires.
  - Amélioration de la participation des formations sanitaires dans l'opérationnalisation de la stratégie mutualiste. Par exemple, les outils de gestion et de supervision des formations sanitaires par les médecins chefs pourraient intégrer certains indicateurs liés aux mutuelles, comme la fréquentation par des affiliés.

### **Résultat 4**

13. Asmade/CARTPL : En matière d'ESS, définir avec les IESS / coopératives les changements qu'elles visent en matière de démocratisation, amélioration des conditions de travail, développement des activités collectives, redistributives ou de collaboration entre elles.
14. CARTPL : Planifier les activités de formations/supervision en fonction des changements visés.

15. Vérifier et valoriser l'acquisition des compétences attendues en fin de formation
16. Réaliser les formations in situ, pour l'ensemble des membres plutôt que délocalisées
17. CARTPL : prendre garde de ne pas perdre les aspects sociaux et solidaires des associations endogènes d'origine, si le passage au statut de coopérative se généralise.
18. Améliorer le suivi comptable du CARTPL en intégrant dans ce bilan comptable l'ensemble des capitalisations, amortissements, projets et activités.

#### **Résultat 5**

19. Renforcer le POSAA par l'engagement d'un conseiller juridique en interne afin de permettre le conseil et l'accompagnement juridique courant des membres.
20. Piloter un état des lieux des conditions de travail dans le secteur informel de la restauration, du transport, de la transformation des produits locaux et de la boulangerie.
21. Dans le domaine de la restauration « de rue », le projet de créer une structure syndicale - ou de concertation sociale - propre à ce secteur devra prendre en compte le fait que le bureau dirigeant du CARTPL est constitué d'entrepreneuses ayant, dans leurs propres entreprises, le statut d'employeuses.
22. Dans tous les syndicats appuyés, réconcilier la notion de membre et de membre cotisant
23. Renforcer les capacités comptables des RAF au travers de formations externes pour bien maîtriser tous les concepts comptables et fournir des analyses et synthèses financières compréhensibles et utiles pour les dirigeants

#### **Résultats 6 et 7**

24. Les besoins prioritaires des utilisateurs du logiciel MUTAP se situent souvent au niveau de la maîtrise de base de l'outil, ce qui n'exclut pas que de nouvelles fonctionnalités puissent être développées.
25. Une évaluation plus complète de l'utilisation et de l'adaptation de l'outil Héré serait nécessaire, d'autant que la mobilité de la population risque de s'accroître avec les troubles sécuritaires actuels.
26. Interroger les raisons pour lesquelles les femmes sont peu présentes dans les mutuelles de santé, aux postes clef, alors qu'elles sont omniprésentes dans certaines associations endogènes où des services d'assistance mutuelle en matière de santé sont organisés.
27. Documenter/interroger l'influence du genre dans la gestion familiale de la santé au Burkina Faso.
28. Renforcer l'application de mécanismes (outils, planification par changements ou objectif réaliste, définition d'indicateurs clairs et atteignables, monitoring interne) de supervision des mutuelles, IESS et syndicats.

#### *Efficiences*

29. Renforcer les capacités comptables des RAF au travers de formations en externe pour bien maîtriser tous les concepts comptables et fournir des analyses et synthèses financières compréhensibles et utiles pour les dirigeants.
30. Chez les PL, justifier l'utilisation efficiente des cotisations des membres. Chez les PA : Intégrer la comptabilité par projet à la comptabilité globale. Soit tenir une comptabilité en

partie double avec comptabilité générale et comptabilité analytique > but : permettre d'obtenir un tableau de bord global et par projet des activités de l'association, connaître la situation patrimoniale, avoir une vue globale sur les activités de l'association, examiner sa durabilité (recommandation valable pour tous les PA, Asmade compris)

AICF



# Rapport d'évaluation finale

Programme travail décent au Burkina Faso 2017-2021

Pierre Assenmaker – Fernand Maillard

22/06/2022

**Table des matières**

1	Objectif et champ de l'évaluation.....	4
1.1	Descriptif du programme.....	4
1.2	Objectif et Résultats attendus du programme.....	4
2	Définition des principaux concepts utilisés.....	5
2.1	Economie informelle ou populaire.....	5
2.2	Economie sociale et solidaire.....	5
2.3	Groupements endogènes.....	6
2.4	La théorie du changement.....	6
2.5	Critères du CAD (OCDE) et questions d'évaluation.....	6
3	Description et justification de l'approche méthodologique.....	8
3.1	Approche méthodologique.....	8
3.2	Démarches de collecte d'informations in situ.....	8
4	Constats et réponses argumentées aux questions d'évaluation.....	9
4.1	Pertinence.....	9
4.1.1	Le programme correspond-il aux souhaits et besoins des partenaires, des groupes cibles et des bénéficiaires finaux ? Est-il adapté aux contextes locaux qui encadrent les différents volets du PGM ?.....	9
4.2	Efficacité.....	10
4.2.1	Dans quelle mesure le programme a-t-il atteint l'objectif spécifique et les 7 résultats qu'il s'est fixé ? Les indicateurs montrent-ils l'atteinte de ces résultats ?.....	10
4.3	Questions d'évaluation complémentaires.....	24
4.3.1	Efficiences.....	24
4.3.2	Durabilité.....	26
4.3.3	Impact.....	27
4.4	Questions relatives aux critères d'évaluation complémentaires.....	27
4.4.1	Qualité du dossier de projet.....	27
4.4.2	Participation – appropriation.....	28
4.4.3	Partenariat.....	28
4.4.4	Genre.....	28
5	Conclusions générales et enseignements.....	29
6	Recommandations.....	30
7	Annexes.....	35

7.1	Calendrier de l'évaluation au Burkina Faso .....	35
7.2	Annexe 2 : documents consultés.....	37

**Table des illustrations**

Figure 1	: évolution du nombre de bénéficiaires des mutuelles du PGM .....	11
Figure 2	: évolution annuelle du nombre de bénéficiaires .....	11
Figure 3	: : fidélisation des affiliés aux mutuelles du PGM – 2017-2021.....	12
Figure 4	: évolution annuelle du taux de fidélisation.....	12
Figure 5	: caractère genré des postes à responsabilité dans les mutuelles du PGM.....	12
Figure 6	: schéma du volet IEES.....	17

# Évaluation des réalisations du programme au Burkina Faso

## 1 Objectif et champ de l'évaluation

### 1.1 Descriptif du programme

L'évaluation porte sur un programme quinquennal financé par la DGD qui se termine au 31 décembre 2021. Il s'agit donc d'une évaluation finale.

Le programme a pour finalité d'étendre la protection sociale en santé, favoriser la création d'emplois durables avec des revenus viables et améliorer les droits du travail pour les travailleurs et travailleuses de l'économie informelle et du monde rural, et plus particulièrement les jeunes et les femmes, ainsi que du secteur de l'agroalimentaire.

Le Programme au Burkina Faso comporte trois volets dont les activités couvrent une partie du territoire : le volet Protection Sociale s'étend sur les Régions Centre, Plateau central et Boucle du Mouhoun. Les volets syndicaux et Economie Sociale et Solidaire se développent dans la Région Centre, dans la capitale.

Le partenaire associé ASMADE assure une fonction de structure d'appui pour l'économie sociale et pour les mutuelles de santé. L'UMUSAC est à la fois structure d'appui pour le volet « mutuelles » et en même temps bénéficie de l'appui d'ASMADE. Pour le volet syndical, le partenaire associé UCRB bénéficie contractuellement de l'appui d'Ecovie.

Le programme renforce 4 types de groupes cibles (des mutuelles de santé ainsi que leurs unions régionales, une plateforme nationale d'acteurs mutualistes, un réseau d'associations transformatrices de produits agroalimentaires et une plateforme de fédérations syndicales du secteur agroalimentaire) aux niveaux organisationnel, technique (gestion et digitalisation), thématique et politique.

### 1.2 Objectif et Résultats attendus du programme

#### *Objectif spécifique*

Des réseaux d'organisations mutualistes, d'(IESS) Initiatives de l'Économie Sociale et Solidaire (transformatrices-teurs / restauratrices-teurs) ainsi que des fédérations syndicales du secteur de l'alimentation, avec l'appui du programme, se structurent, se renforcent et sont en capacité d'améliorer l'accès à des moyens de subsistance durables, d'élargir la protection sociale des communautés qu'elles représentent et qui en sont exclues et d'influencer les politiques dans le cadre de la lutte pour la promotion et la vulgarisation des droits au travail décent des populations en particulier des jeunes et des femmes ainsi que pour la protection de l'environnement et de l'égalité hommes femmes au Burkina Faso.

#### *Résultats*

R1 : Les mutuelles de santé sont en condition d'augmenter leur taux de pénétration, d'améliorer la participation des femmes en leur sein ainsi que de fidéliser davantage de membres.

R2 : Les Unions de mutuelles sont compétentes, fonctionnelles et en capacité de jouer pleinement leur rôle dans la gouvernance et la mise en œuvre de l'AMU, ainsi que de renforcer et d'accompagner leurs mutuelles membres.

R3 : La CAMUS/BF et ses membres, avec l'appui de la synergie Masmut, ont amélioré leurs capacités politiques et jouent leur rôle dans la promotion et la structuration des mutuelles sociales et également dans la mise en œuvre de l'AMU.

R4 : Des réseaux et associations de transformatrices (CARTPL) de produits locaux sont en condition de promouvoir l'ESS auprès de leurs membres et de contribuer à l'élaboration d'un cadre législatif favorable au développement de leurs activités.

R5 : La plateforme syndicale du secteur agroalimentaire (PRSI/Agro AI-BF) est institutionnalisée et est en capacité de renforcer ses fédérations membres en matière de défense des droits des travailleurs, de protection sociale et de valorisation des métiers de l'agroalimentaire, tout en promouvant l'égalité hommes femmes et la protection de l'environnement.

R6 : Les partenaires associés du programme (UMUSAC et ASMADE) sont renforcés en matière d'intégration du genre dans leurs stratégies, de planification stratégique et de suivi-évaluation.

## 2 Définition des principaux concepts utilisés

### 2.1 Economie informelle ou populaire

Ce que l'on nomme aujourd'hui le « secteur informel » est un élément essentiel des économies du continent africain où il assure une grande partie de l'emploi et apporte une réponse aux besoins élémentaires des populations (nourriture, logement, vêtement, formation, santé, transport, etc.). Le particularisme de « l'économie informelle » tient au fait qu'elle utilise les ressources sociales, culturelles et économiques disponibles, qu'elle entretient avec la société et sa culture une relation étroite, tout en assimilant de façon syncrétique des éléments de « modernité ». Le terme « d'économie informelle », négativement connoté, renvoyant au désordre ou à l'anomie voire à la déviance vis-à-vis d'une norme officielle, est inapproprié car teinté d'ethnocentrisme. On pourrait plus justement parler « d'économie populaire ».

### 2.2 Economie sociale et solidaire

L'économie sociale et solidaire est caractérisée par une forme d'entrepreneuriat différente qui s'écarte du modèle capitaliste et qui privilégie le bien commun en lieu et place du profit.

Associations, coopératives, mutuelles, fondations, entreprises sociales et solidaires, parce qu'elles concilient objectifs sociaux et activités économiques, relèvent du vaste champ de l'économie sociale et solidaire. L'ensemble des principes qu'elles mettent en œuvre les caractérisent, les distinguent et les unissent au-delà de la diversité de leurs statuts et notamment :

- Un but poursuivi, autre que le partage des bénéfices ;
- Une gouvernance démocratique prévoyant la participation des parties prenantes aux réalisations, définie et organisée par les statuts ;
- Des bénéfices majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise ;

- L'impartageabilité des réserves obligatoires ;

Pour les sociétés commerciales : la poursuite d'un objectif d'utilité sociale et un encadrement de la répartition des bénéfices distribuables.<sup>1</sup>

L'une des spécificités de ces structures réside aussi dans la gestion conjointe des projets par des bénévoles et des salariés notamment dans les associations et les mutuelles.<sup>1</sup>

### 2.3 Groupements endogènes

Associations que les populations (notamment d'Afrique centrale et de l'ouest) mettent en place pour faire face aux défis de l'existence quotidienne. Ce sont des créations spontanées qui allient les modes traditionnels de collaboration et les modèles associatifs modernes<sup>2</sup>. Au Burkina Faso, selon les groupes culturels, il existe des organisations endogènes comme le Sosoaga (entraide dans les champs), le Songtaaba (travail collectif des jeunes), les Naam (groupements villageois), le Ton, les tontines (épargne-crédit rotatif), etc. Ces organisations intègrent généralement des activités de production collectives, l'entraide dans le travail, le secours et le soutien en cas d'événement heureux ou malheureux, le prêt et l'épargne. Elles appliquent des principes d'entraide, de réciprocité, d'intermédiation et contribuent à la cohésion sociale.

### 2.4 La théorie du changement

*Une théorie du changement peut être utilisée dans le cadre d'une planification stratégique ou d'une planification des programmes et des politiques afin d'identifier la situation existante (besoins et opportunités), la situation escomptée et ce qu'il convient de faire pour passer de l'une à l'autre. Cela peut contribuer à élaborer des objectifs plus réalistes, à préciser les responsabilités et à établir une interprétation commune des stratégies à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs<sup>3</sup>.*

Dans le cadre des programmes de Solsoc, la ToC est complétée par la cartographie des incidences, également ciblée sur les changements mais davantage orientée vers les acteurs d'un programme et leur renforcement de capacités à travers trois sphères : la sphère de contrôle (moyens et ressources disponibles du projet), la sphère d'influence (premier niveau d'incidence directe) et la sphère d'intérêt (niveau final d'incidences indirectes, là où se situent les bénéficiaires).

### 2.5 Critères du CAD (OCDE) et questions d'évaluation

#### ▪ PERTINENCE

---

<sup>1</sup> Sylvain Allemand et Sophie Boutillier, « L'économie sociale et solidaire, une définition pluridimensionnelle pour une innovation sociale », *Marche et organisations* 11, n° 1 (2010): 9-14. <sup>2</sup> {Citation}

<sup>2</sup> ASSENMAKER P., ARNOLDUSSEN D., ROMAINVILLE M. (2006), « Guide des Associations d'Afrique centrale. L'association, un savoir-faire africain », ULB/GEPAC, Bruxelles, p4.

<sup>3</sup> « MB2FR.pdf », consulté le 21 mars 2022, <https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/MB2FR.pdf>.

Dans quelle mesure le programme a-t-il répondu aux besoins et aux préoccupations des groupes cibles (ou des bénéficiaires), en distinguant les femmes, les hommes et les jeunes, en tenant compte de leur contexte et de leurs priorités ?

Dans quelle mesure les méthodes d'identification de projet ont-elles permis de mettre les besoins, préoccupations et priorités des groupes cibles au centre du Programme, en suivant une logique ascendante ?

#### ▪ EFFICACITÉ

Dans quelle mesure l'objectif spécifique est-il atteint ?

Plus spécifiquement, les résultats prévus ont-ils été atteints et sont-ils de bonne qualité pour les groupes cibles (ou bénéficiaires) ?

Le niveau de réalisation des indicateurs au terme des cinq années du programme, montrent-ils l'atteinte de l'objectif spécifique et l'atteinte des 7 résultats ?

#### ▪ EFFICIENCE

Dans quelle mesure l'utilisation des ressources (fonds, expertises, temps, etc.) et les stratégies développées ont-elles permis de contribuer à l'atteinte des changements attendus chez les groupes cibles (ou bénéficiaires) à la fin du programme ?

La stratégie de renforcement budgétaire des partenaires associés et limitrophes fonctionne-t-elle ? Génère-t-elle l'apprentissage et la responsabilisation souhaitée ?

Les moyens humains affectés au Programme sont-ils suffisants (nombre et compétence) chez les parties prenantes du Nord et du Sud ?

#### ▪ DURABILITÉ

Dans quelle mesure les conditions sont-elles réunies pour garantir que les bénéfices du programme pourront perdurer au-delà de son terme ?

Plus spécifiquement, la stratégie qui consiste à appuyer des « partenaires associés » et leur donner les moyens d'accompagner et de soutenir des organisations à la base, « partenaires limitrophes », contribue-t-elle à l'autonomie de ces partenaires ?

La stratégie de "mise en réseau", tant au niveau local que national et international fonctionne-t-elle à titre de mécanisme de pérennisation des organisations porteuses du programme et de leurs actions ?

Dans quelle mesure un plaidoyer a-t-il effectivement été mené auprès des autorités administratives et politiques et a-t-il porté des fruits en matière de pérennisation des systèmes de protection sociale visés par le programme ?

Durabilité technique : quel est le niveau d'appropriation, par les bénéficiaires de l'appui, des dispositifs techniques proposés, tant en matière de protection sociale, qu'en matière d'emplois durables et de droits du travail ?

#### ▪ IMPACT

Dans quelle mesure, les changements atteints auprès des groupes cibles (ou bénéficiaires) ont-ils engendré (ou sont-ils susceptibles d'engendrer par la suite) des effets positifs ou

négatifs, directs ou indirects, de type social, économique ou environnemental au niveau communautaire, régional ou national ? Avec cette question, nous souhaitons identifier les effets sociaux, environnementaux et économiques du programme qui sont plus larges que les effets déjà couverts par le critère d'efficacité. Outre les résultats immédiats, l'objectif de cette question est d'identifier les effets indirects, secondaires et potentiels du programme.

#### ▪ **GENRE**

Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué à faire évoluer les relations entre les femmes et les hommes vers plus d'égalité dans les organisations soutenues par le programme ?

### 3 Description et justification de l'approche méthodologique

#### 3.1 Approche méthodologique

La méthodologie de collecte de l'information fut qualitative, compréhensive et participative. Cette approche a été choisie car elle permet de comprendre finement les situations vécues par les acteurs et les bénéficiaires du programme. Elle permet aussi d'appréhender les perceptions et représentations que ces acteurs et bénéficiaires développent à propos des réalisations du programme.

La méthodologie a mobilisé des méthodes qualitatives de collecte des données : entretiens compréhensifs individuels, entretiens de groupe (3 ou 4 interlocuteurs maximum) et focus groupes (12 personnes au maximum). Des visites de terrain et des phases d'observation ont été organisées. Des rencontres informelles individuelles ou collectives ont eu lieu en fonction des opportunités qui se sont présentées. Ces rencontres étaient réalisées au moyen de guides d'entretiens semi-directifs.

L'analyse des documents produits dans le courant du programme a complété les démarches de terrain.

#### 3.2 Démarches de collecte d'informations in situ

- Visites et entretien collectif avec 8 associations de restauratrices et formatrices, bureau et membres, dont certaines choisies au hasard.
- 3 Entretiens collectifs avec les responsables thématiques d'Asmade + 1 responsable admin/fin + 1 informaticien
- Visites et entretien (3) avec le CARTPL, bureau et membres + 1 admin fin
- Entretien avec 2 Unions de mutuelles (Région centre et Plateau central)
- Entretiens avec 5 bureaux de mutuelles + visites des bureaux et examen des outils de gestion + quelques membres
- Entretiens avec 2 Infirmiers des CSPS (Centre de santé et de promotion sociale) partenaires ainsi que les gestionnaires des pharmacies
- Entretiens avec 4 bureaux de syndicats (UCRB, SNBP, Synthet, Syntha) + 3 admin fin
- Entretiens avec les membres de 4 syndicats (UCRB, SNBP, Synthet, Syntha)
- 1 entretien avec le responsable d'Ecovie

Au total, 38 entretiens semi-directifs individuels et collectifs ont été réalisés.

Concernant le volet mutualiste, il n'a pas été possible de réaliser des visites dans toutes les Régions concernées par le PGM car certaines zones n'étaient pas accessibles pour des raisons

de sécurité. Il a donc été décidé de visiter les seules mutuelles raisonnablement accessibles.

## 4 Constats et réponses argumentées aux questions d'évaluation

### 4.1 Pertinence

#### 4.1.1 Le programme correspond-il aux souhaits et besoins des partenaires, des groupes cibles et des bénéficiaires finaux ? Est-il adapté aux contextes locaux qui encadrent les différents volets du PGM ?

Le programme au Burkina Faso est globalement pertinent dans la mesure où il répond effectivement à des besoins réels des groupes-cibles et des bénéficiaires finaux.

#### *Volet IESS*

Les IESS identifiées dans la restauration et la transformation de produits locaux sont, pour la majorité d'entre elles, des structures associatives endogènes, essentiellement féminines. Sur 81 IESS, il y a au moins 25 entreprises et quelques coopératives. Les autres sont des associations.

Ces associations organisent la collaboration entre commerçantes à différents niveaux d'une filière de valorisation de produits alimentaires (détaillantes, grossistes, transformatrices, restauratrices). Les unes se fournissent chez les autres et vice-versa. Elles intègrent aussi des commerçantes mobilisables pour d'autres fonctions (ex : commerçantes de tissus, pour la fourniture de pagnes aux membres) et des femmes de plusieurs générations.

Il est pertinent de travailler avec ces organisations lorsqu'on souhaite améliorer l'accès à des moyens de subsistance durables, d'élargir la protection sociale des communautés qu'elles représentent. En effet, ces organisations sont intrinsèquement organisées vers la fourniture de ces services à leurs membres. En effet, ces organisations sont :

- Sociales (créent, renforcent et régulent les relations sociales),
- Solidaires (fondées sur l'entraide mutuelle),
- Orientées vers le développement économique de leurs membres.

#### *Volet Protection Sociale*

Il est pertinent de chercher à élargir la protection sociale et améliorer l'accès économique à la santé pour la majorité des citoyens burkinabés qui ne bénéficient d'aucun salaire régulier. Pour ces derniers, les besoins en matière d'accès aux soins de santé sont importants.

Sur le plan de sa pertinence culturelle, le système mutualiste peut s'appuyer, au Burkina Faso comme dans d'autres pays du continent africain, sur des pratiques endogènes de mutualisation des risques (les caisses et cotisations santé des groupements endogènes) qui préexistent aux systèmes institutionnalisés, ce qui les rend appréhendables pour la population. Le système mutualiste suppose néanmoins que la réciprocité de l'aide s'étende au-delà du cercle des personnes que l'on connaît, ce qui est une innovation dans un contexte où l'entraide se réalise généralement dans des structures familiales ou affinitaires.

Du côté des structures de santé, le développement du système mutualiste permettrait d'augmenter la fréquentation des structures de santé et donc le recouvrement des coûts de

leur fonctionnement. Le système mutualiste apparaît, là encore, comme pertinent, pour autant qu'il soit suffisamment articulé aux structures de santé et soutenu.

Notons également que les pouvoirs publics burkinabés se sont engagés, quoique timidement, dans la direction de l'élargissement de l'accès aux soins de santé par différentes mesures, notamment la délégation de gestion de l'accès aux soins pour les indigents, qui donnent aux efforts mutualistes une certaine cohérence avec le contexte national.

### *Volet syndical*

Il est pertinent de soutenir les organisations syndicales dans un contexte où les droits des travailleurs sont souvent peu respectés et où le dialogue social relève encore d'une forme d'innovation. Le contexte politique et économique se prête néanmoins peu au développement de ce dialogue social, ce qui constitue un frein à l'élargissement de l'assiette des affiliés.

## **4.2 Efficacité**

### **4.2.1 Dans quelle mesure le programme a-t-il atteint l'objectif spécifique et les 7 résultats qu'il s'est fixé ? Les indicateurs montrent-ils l'atteinte de ces résultats ?**

#### *Résultat 1*

**Intitulé :** Les mutuelles de santé sont en condition d'augmenter leur taux de pénétration, d'améliorer la participation des femmes en leur sein ainsi que de fidéliser davantage de membres.

Pour de multiples raisons qui ne dépendent pas que des PA et des PL de Solsoc, ce résultat ne semble pas tout à fait atteint.

#### *Réalisations relatives au R1*

**Indicateur 1 (de l'OS) :** Le taux de pénétration moyen des mutuelles accompagnées par le programme atteint 10%, soit au minimum 285 292 personnes.

En concertation avec la DGD, cet indicateur a été révisé en cours de période sur base du constat que ce taux de pénétration était à la fois difficile à suivre et inatteignable. Demande a donc été formulée par Asmade/Solsoc de remplacer le taux de pénétration par l'augmentation du nombre de bénéficiaires.

Pour suivre cet indicateur, il faudrait rapporter le nombre total d'adhérents aux 62 mutuelles appuyées aux estimations de populations des communes touchées par le PGM. Le contexte d'insécurité génère des déplacements de population importants, ce qui rend les recensements de population peu précis.

Le nombre de bénéficiaires total sur les mutuelles du PGM est difficile à connaître à partir du Logiciel développé par Asmade: les données ne sont suivies qu'à partir de 19 mutuelles équipées sur 62 et ne sont pas toujours fiables.

L'évolution de l'indicateur est reprise dans un fichier Excel utilisé par Asmade et Solsoc. Les données qui s'y trouvent semblent correspondre à celles collectées sur le terrain auprès d'un échantillon limité de mutuelles lors de la mission d'évaluation. Le fichier Excel des 4 années

du PGM a été fourni en fin de mission, après que des chiffres différents (moins élevés) aient été fournis par la CAMUS. Il y a donc une contradiction qui devra être levée.

Le suivi statistique des bénéficiaires par année sous Excel indique les données suivantes :

62.419 bénéficiaires en 2021, en diminution par rapport à 2017 (-7%).

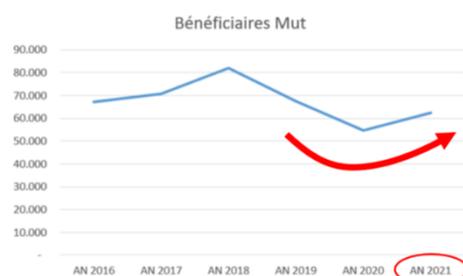
Régions	Nombre de bénéficiaires 2016	Nombre de bénéficiaires 2017	variation en %	Nombre de bénéficiaires 2018	variation en %	Nombre de bénéficiaires 2019	variation en %	Nombre de bénéficiaires 2020	variation en %	Nombre de bénéficiaires 2021	variation en %	Variation moyenne 17/21 en %
Plateau central	8.049	9.701	21	11.219	16	4.728	- 58	4.725	- 0	4.764	1	- 41
Boucle du Mouhou	38.607	39.057	1	47.604	22	48.995	3	26.593	- 46	31.849	20	- 18
Centre	20.386	21.824	7	23.306	7	13.603	- 42	23.450	72	25.806	10	27
TOTAL	67.042	70.582	5	82.129	16	67.326	- 18	54.768	- 19	62.419	14	- 7

Figure 1 : évolution du nombre de bénéficiaires des mutuelles du PGM

L'année 2019 est une année de forte diminution du nombre d'adhérents et bénéficiaires en particulier dans le Plateau central (-58%) mais également dans le centre (-42%). Le même phénomène s'observe dans la boucle du Mouhoun en 2020 (-46%), tandis que le centre reprend + 72% de bénéficiaires supplémentaires.

Par rapport aux deux autres Régions, la Région Centre regagne plus de bénéficiaires que les deux autres en 2020 suite à la baisse de 2019. Peut-être est-ce celle qui a été le moins impactée par la crise sécuritaire dans le pays. Elle s'intègre dans le régime mutuelliste les indigents dont la prise en charge médicale est facilitée par l'Etat : *la CNAMU a signé le mardi 22 octobre 2019 à Ouagadougou, une convention de délégation de fonction avec trois ONG partenaires dont ASMADE. Cette délégation de fonction doit permettre la prise en charge de 70 000 indigents dans les mutuelles de santé. Sur le terrain, la région du centre bénéficie de 15 000 personnes qui pourront se soigner à moindres frais et avoir des soins de qualité<sup>4</sup>.*

Ces variations ne sont pas visibles dans les journaux de suivi d'Asmade, Umusac, ou encore la Camus. Par contre, cette diminution est mentionnée et expliquée dans le rapport 2020 de Solsoc à la DGD.



Notons néanmoins que malgré ces évolutions négatives en 2019 et 2020, l'indicateur se relève en 2021, comme en témoigne le schéma ci-contre.

Figure 2 : évolution annuelle du nombre de bénéficiaires

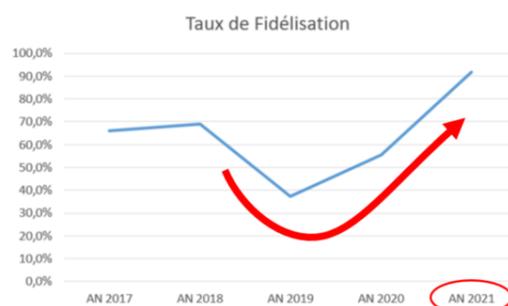
<sup>4</sup> Journal de suivi

**Indicateur 2** : Le taux de fidélisation moyen atteint 70%.

Il existe un système de délégués décentralisés dont un des rôles est de récupérer les cotisations. Des actions de porte à porte sont mise en œuvre pour récupérer ces cotisations ou adhésions aux domiciles des mutualistes et non mutualistes. Des messages radio et coups de téléphone sont également utilisés.

Nombre de bénéficiaires 2016	Nombre de bénéficiaires 2017		Nombre de bénéficiaires 2018		Nombre de bénéficiaires 2019		Nombre de bénéficiaires 2020		Nombre de bénéficiaires 2021	
	Anciens	Total 2017	Anciens	Total 2018	Anciens	Total 2019	Anciens	Total 2020	Anciens	Total 2021
67.042	44.295	70.582	48.598	82.129	30.672	67.326	37.254	54.768	50.210	62.419
Taux de fidélisation (%)		66,1		68,9		37,3		55,3		91,7

Figure 3 : : fidélisation des affiliés aux mutuelles du PGM – 2017-2021



On constate dans le schéma ci-contre que le taux de fidélisation a connu une baisse notable en 2019 pour se relever en 2020 et surtout en 2021, probablement suite à la réaction des équipes sur le terrain.

Figure 4 : évolution annuelle du taux de fidélisation

**Indicateur 3** : Le pourcentage de femmes occupant des postes à responsabilités au sein organes (Bureaux exécutifs) des mutuelles devra atteindre 30%.

Selon les outils de suivi récapitulatifs, il atteint 26%.

<b>Nombre Total de femmes</b>	48
Postes à responsabilité total	186
%	25,8

Figure 5 : caractère genré des postes à responsabilité dans les mutuelles du PGM

Les postes considérés comme « à responsabilité » sont ceux de Président.e, trésorier.e et secrétaire. Néanmoins, il apparaît que les femmes sont essentiellement cantonnées au poste de trésorière et que les présidents sont quasi exclusivement masculins (59/62).

### Points d'attention/Analyses

Les chiffres de population peuvent être aisément recueillis au niveau des mairies et des CSPS et, même si cela est relativement imprécis, cela permettrait d'avoir globalement un indice permettant de mieux mesurer l'impact du PGM. Une prudence particulière pourrait être de mise dans les localités où ces déplacements sont particulièrement importants.

Une diminution importante du nombre des bénéficiaires a été observée en 2019. Plusieurs explications circonstanciées à cette importante diminution sont plausibles :

- Le montant de la cotisation qui a évolué dans certaines mutuelles suite à la volonté d'homogénéiser les pratiques.

- L'instauration de la gratuité pour les enfants de 0 à 5 ans, les femmes enceintes et après accouchement, qui ont retiré une partie du public des mutuelles ?
- La baisse de disponibilité des médicaments dans les formations sanitaires suite à une gratuité pas toujours bien gérées ?
- L'instabilité sécuritaire et la fermeture de certaines formations sanitaires (les Fosa conventionnées sont-elles concernées ?)
- La crise covid, les baisses de revenus qui ont suivi et la crainte de se rendre dans les formations sanitaires ?

Ce qui est probablement améliorable dans le cadre de l'action du PGM :

- Il n'y a pas d'année mutualiste. Les moyens de collecte sont faibles au sein des villages/communes éloignées des mutuelles.
- Certains mutualistes se disent mal reçus par les gérants des pharmacies car ces derniers ne sont pas « motivés ».

## **Résultat 2**

**Intitulé** : Les Unions de mutuelles sont compétentes, fonctionnelles et en capacité de jouer pleinement leur rôle dans la gouvernance et la mise en oeuvre de l'AMU, ainsi que de renforcer et d'accompagner leurs mutuelles membres.

L'atteinte de ce résultat est difficilement évaluable du fait de sa formulation. Qu'entend-on par la « mise en oeuvre de l'AMU », dans un contexte où celle-ci est encore en gestation ? Les Unions ont été créées et leurs capacités d'accompagnement des mutuelles se construisent progressivement.

### **Principales réalisations effectives pour le résultat 2**

L'articulation des mutuelles/Unions/Femusco correspond au modèle UEMOA.

La plupart des mutuelles soutenues par le PGM sont affiliées à une Union.

Les membres des Unions émanent des mutuelles, par le biais d'un processus démocratique.

Les Unions sont reconnues officiellement. La reconnaissance officielle de certaines mutuelles n'est apparemment pas achevée, notamment parce que les institutions compétentes ne sont pas en place.

**Indicateur 1** : Les unions disposent d'un système de gestion informatisé et centralisé des données des mutuelles sociales, fonctionnel et exploité régulièrement.

Un système de gestion informatisé a été développé par Asmade (gestion des mutuelles, avec entrée par adhérent - MUTAP) et un autre par la Camus (vue plus macro, sans intégration individuelle des adhérents). Le fait que ces organisations aient développé leur propre outil semble a priori une approche pertinente, à poursuivre et développer, car ces outils correspondront plus facilement à leurs besoins que des outils fournis par d'autres. Cela pose néanmoins la question de l'interopérabilité entre systèmes différents dans un contexte où l'on cherche à coordonner les efforts (notamment pour la Femusco).

Les 3 unions disposent d'un système de gestion informatisé. Le Logiciel Asmade est aussi installé dans 19 mutuelles sur 62. Il serait utile de savoir quelle part des prestations/adhérents cela représente. Il (celui d'Asmade) semble fonctionnel mais son utilisation est limitée. Il n'est

pas aisé à manipuler pour des personnes peu habituées à l'informatique. Les erreurs d'encodage semblent fréquentes. Dès lors, la saisie des informations cruciales (adhérents, cotisations, bénéficiaires, prestations etc.) se fait encore manuellement (dans des registres), et dans le logiciel, ce qui dédouble le travail. Excel semble aussi parfois utilisé.

**Indicateur 2** : Les unions sont capables d'appuyer les mutuelles dans le développement de nouveaux outils (5) dans la prévention et la promotion de la santé.

Quatre outils de gestion manuscrits sont fréquemment utilisés au niveau des mutuelles enquêtées : répertoire des adhérents et des cotisations + facturiers des CSPS + cartes de membres.

Plusieurs « nouveaux » outils de prévention et de sensibilisation ont bien été fournis par les Unions pour les mutuelles dans le cadre du PGM 2017-21 : spots radios, plaques indiquant que le CSPS est conventionné, affiches, flyers.

D'autres existent mais ne semblent pas toujours fortement utilisés au vu des quelques visites réalisées : cahier de suivi des réunions + plateforme *Here* (cotisations en ligne) + fiches de mobilité des adhérents.

D'autres réalisations sont à mettre à l'actif des Unions et du PA : l'homogénéisation du fonctionnement des mutuelles, le développement de plaidoyers auprès des mairies pour intégration communale des mutuelles (obtention de locaux)

Les animateurs des Unions semblent disponibles. Leur appui demeure manifestement insuffisant pour doter les gérantes de compétences suffisantes, par exemple en matière de gestion informatisée.

Nous n'avons pas pu obtenir un calendrier de supervision des mutuelles par les Unions.

### ***Points d'attention/analyses***

Ni les unions, ni les mutuelles ne bénéficient de l'appui d'un médecin-conseil. Le contrôle de la pertinence des factures se réalise via l'outil « coût moyen des ordonnances ». Il existe aussi des outils de vérification au niveau des Unions (tableau croisé qui permet d'identifier les gros consommateurs). Nous notons la présence d'un médecin chez Asmade, mais l'équipe d'évaluation doute que cela soit suffisant. Les relations avec les CSPS ne sont pas toujours bonnes.

L'installation d'un logiciel de gestion mutuelliste rencontre des limites liées :

- à l'électrification incomplète des communes (et donc à l'impossibilité d'utiliser des outils informatiques).
- à la sécurisation difficile des locaux.
- aux compétences informatiques variables des gérants
- à la formation incomplète des agents
- à l'ergonomie de l'outil (ex : le nombre d'opération à réaliser par adhésion/paiement trop important).

### ***Résultat 3***

**Intitulé :** La CAMUS/BF et ses membres, avec l'appui de la synergie MasMut, ont amélioré leurs capacités politiques et jouent leur rôle dans la promotion et la structuration des mutuelles sociales et également dans la mise en oeuvre de l'AMU.

Le résultat est atteint, même si la cible de l'indicateur 2 est partiellement atteinte et que l'efficacité des plaidoyers pour créer un contexte favorable est forcément partielle.

### *Principales réalisations effectives pour le résultat 3*

**Indicateur 1 :** La CAMUS/BF occupe les espaces de concertation en matière de mutuelles sociales, d'AMU et de protection sociale.

Sur base de l'étude des rapports de suivi des incidences 2017-21, des sources de vérification et de l'entretien semi-directif réalisé en cours de mission, la CAMUS semble avoir en effet joué son rôle de structure de concertation entre les organismes d'appuis et de plaider en matière d'organisation de l'AMU. Quelques réalisations à mettre à son actif :

- Elle a participé à l'animation de la plateforme du SPONG au sein du groupe thématique protection sociale pour un nouveau découpage des missions des organisations membres et l'élaboration d'un plan d'action 2019-2021.
- Elle a accompagné la création de la FEMUSCO (Fédération nationale des mutuelles communautaires) ainsi que son accompagnement pour l'amener à occuper la place qui lui revient dans le paysage mutualiste national. Quelques tensions entre organisations membres de la CAMUS sont apparues au moment où il a fallu identifier le coordinateur de la FEMUSCO.
- Elle a participé à la capitalisation des données sur la crise Covid-19 pour Masmut, Solidaris, le Comité consultatif de la mutualité sociale de l'UEMOA
- Elle est représentée par son président, au sein du comité consultatif de la mutualité sociale (CCMS) dirigé par l'UEMOA
- Participation à un atelier régional de formation sur la protection sociale organisé par l'UNICEF pour 45 représentants de l'UNICEF, de Gouvernements, des OSC de l'Afrique de l'Ouest et du Centre à Ouagadougou en juin 2019.
- Participation à la 7<sup>e</sup> session du CNPS, le 27/07/19 avec interpellation du premier ministre sur le démarrage de la composante assurance sociale du RAMU, la mise en place des instruments de règlement UEMOA sur les mutuelles sociales et les conflits sociaux avec le personnel sanitaire
- Participation à la 9<sup>e</sup> session du CCMS du 3 au 5 décembre 2019 à Bamako
- Participation à la conférence de Lomé en 2019
- Participation, avec Asmade, à la mise sur pied d'un Master international en Gestion Mutuelliste

**Indicateur 2 :** La CAMUS et la fédération nationale disposent d'une base de données fiable et actualisée régulièrement sur les mutuelles sociales.

La Camus et la FEMUSCO disposent en effet d'une base de données. Comme pour celle d'Asmade, les investigations réalisées en cours de mission d'évaluation laissent penser que les données ne sont pas encore assez fiables, parfois contradictoires, actuellement peu utilisables comme outil de pilotage. L'intégration de certains indicateurs reste à développer, tout comme l'interopérabilité avec le logiciel d'Asmade.

**IOV d'OS** : La fédération nationale des mutuelles est formalisée et répond aux besoins de l'AMU :

La FEMUSCO a bien été officiellement créée et est reconnue par les principaux acteurs mutualistes et organismes d'appui aux mutuelles sociales (RAMS, ASMADE, EMMAUS). Elle bénéficie actuellement de ressources limitées – via la CAMUS - pour réaliser ses missions d'appui technique (les deux salaires à temps partiel pris en charge par Asmade + prises en charge de déplacements). Ceci sera revu pour le prochain PGM.

### *Points d'attention*

Certaines décisions politiques handicapent le développement des mutuelles et la mise en œuvre effective de l'AMU au Burkina Faso :

- La gratuité des soins souffre de défauts de mise en œuvre, notamment au niveau de l'acheminement des médicaments essentiels dans les FOSA.
- La gratuité de certains soins, notamment pour les femmes enceintes et les enfants de 0 à 5 ans, semble être en contradiction avec la recherche d'une pérennité économique des formations sanitaires. Cette pérennité économique pourrait se réaliser par le recouvrement du coût des actes médicaux et des médicaments via la participation des populations à la prise en charge de ces coûts au travers du système mutualiste. Ce système permet également d'éviter la surconsommation médicale souvent observée dans les systèmes où la gratuité est totale. Dans le contexte institutionnel du Burkina Faso, le développement des mutuelles semble être une stratégie réaliste, pour autant que l'Etat contribue à leur fonctionnement – via la CNAMU - et permet ainsi une réduction du montant du ticket modérateur. Dans ce contexte, la gratuité des soins pour une fraction importante des mutualistes potentiels – hors indigents - semble a priori peu cohérent avec la stratégie mutualiste.
- L'absence de médecins-conseils auprès des Unions de mutuelles déforce le contrôle efficace de la qualité des soins – et de la correspondance entre les symptômes déclarés, les soins fournis et la facturation - au sein des Fosa. Cette absence ne facilite pas une mise en œuvre optimale de la gestion des risques au sein des mutuelles et Unions.

### *Résultat 4 (volet ESS)*

**Intitulé** : Des réseaux et associations de transformatrices (CARTPL) de produits locaux sont en condition de promouvoir l'ESS auprès de leurs membres et de contribuer à l'élaboration d'un cadre législatif favorable au développement de leurs activités.

Le résultat est en grande partie atteint. La manière de concevoir l'Economie Sociale et Solidaire et d'en faire un outil de développement mérite d'être revue, dans une perspective bottom-up.

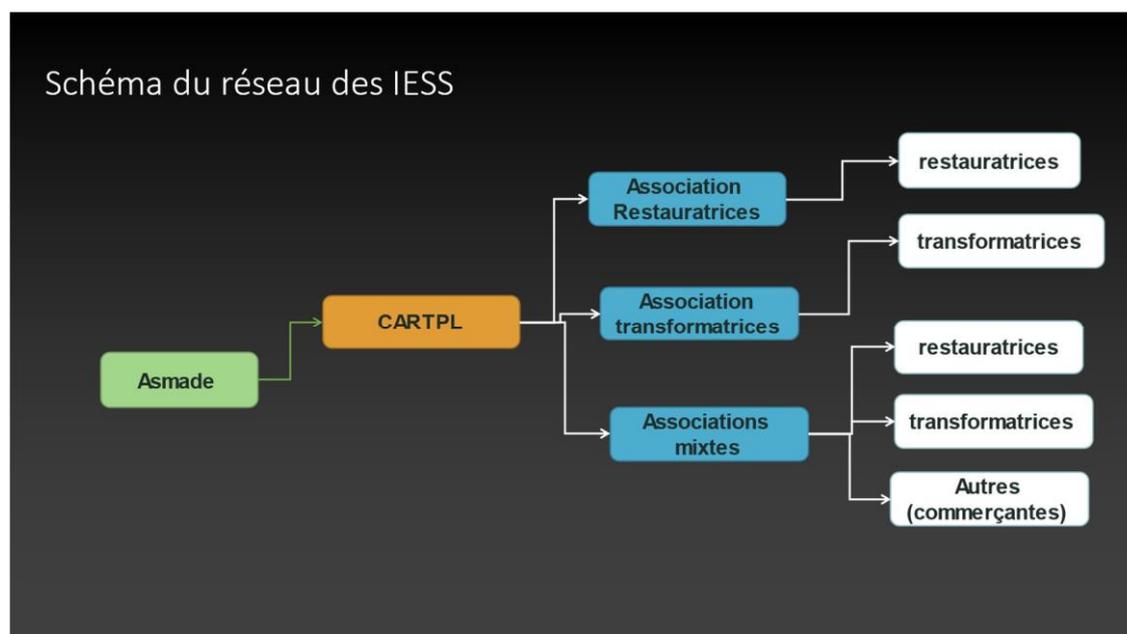


Figure 6 : schéma du volet IESS

#### Principales réalisations effectives pour le résultat 4

Le CARTPL avec Asmade a participé à faire reconnaître les IESS membres par les autorités locales. Ce faisant, le CARTPL a permis de diminuer les « déguerpissements » de restauratrices de leurs lieux de travail.

**Indicateur 1** : Le CARTPL élabore un cahier de charges qui établit le mode de gestion et de production collectives selon les principes de l'ESS.

« Promouvoir l'ESS auprès des membres » n'est peut-être pas un résultat assez clair dans un contexte associatif qui, comme vu plus haut, est intrinsèquement social et solidaire. La réalisation de ce résultat souffre, sur le terrain, de ce manque de clarté. Certaines résistances à la mise en œuvre de certains principes sont observées et peuvent être en lien avec le caractère parfois « top down » de cette mise en œuvre avec l'outil « boussole ». Par exemple, en matière de démocratisation des modes de fonctionnement des IESS, l'opérationnalisation par renouvellement et élection des bureaux n'est globalement pas intégrée dans les modes de fonctionnement des IESS, car pas acceptée.

Il n'existe pas de cadre législatif adapté aux IESS : les associations peuvent difficilement valoriser leur caractère solidaire et peuvent difficilement développer des activités lucratives collectives en toute transparence. Le passage au statut de coopérative selon la directive OHADA permet peut-être d'améliorer cette situation. Une partie des associations membres du CARTPL a donc été accompagnée pour se mettre à jour par rapport à la loi « coopérative OHADA ».

Un diagnostic des IESS a été réalisé par le CARTPL auprès d'une quarantaine d'IESS au moyen de la boussole pour l'ESS. Le diagnostic pointe certaines caractéristiques des associations à partir des thématiques de la boussole : économie, solidarité, démocratie, autonomie. Il est parfois sommaire (réponses oui/non, notes données de façon expéditives) et donc peu utile.

Une charte pour l'ESS a été élaborée et plusieurs associations l'ont signée et intégrée à leurs statuts. La charte a un caractère général, moins contraignant et précis qu'un cahier des charges.

L'intégration de la charte ne semble pas avoir été suivie de changements importants dans le fonctionnement des associations. Pour que cette charte ait une influence, il faudrait la décliner en propositions concrètes et adaptées, dans une démarche « bottom/up »

**Indicateur 2** : Le CARTPL est capable de faire des sensibilisations sur les principes ESS en intégrant les enjeux du cadre législatif ESS auprès des associations membres.

Les capacités du CARTPL et de certains leaders IESS ont visiblement été améliorées dans le cadre du programme en matière d'ESS. Par contre, la notion d'économie sociale et solidaire ne semble pas intégrée chez toutes les membres des IESS visitées lors de l'évaluation.

Les formations sont organisées au siège du CARTPL, ce qui limite le nombre des bénéficiaires, souvent choisies parmi les responsables des bureaux. Il n'est pas certain que les restitutions aux membres sur le terrain se fassent de façon approfondie, au vu des visites de terrain réalisées dans le cadre de l'évaluation.

Partie de l'Objectif Spécifique en lien avec le Volet ESS :

### *Les réseaux d'IESS se structurent et se renforcent...*

Le CARTPL est une organisation reconnue qui fédère de multiples organisations associatives, entreprises et coopératives de restauratrices et transformatrices de produits locaux.

La pérennisation et l'autonomisation du CARTPL est en cours. Cette organisation semble dynamique et produit des réalisations effectives via l'implication de femmes reconnues et respectées dans le milieu de la transformation et commercialisation de produits locaux à Ouagadougou.

L'organisation participe à des foires, fournit la restauration lors de formations, et participe au projet « femmes relais ». Elle fournit également des formations rémunérées. Il existe également des appuis dans le cadre d'autres projets (principauté de Monaco, ACRA, SPONG).

La « formalisation » des associations/coopératives membres du CARTPL selon les directives de l'OHADA et les législations nationales a parfois un caractère artificiel : les modes de fonctionnement réels des associations (formes spécifiques d'entraide, modalités réelles de partage du pouvoir, tontines, etc.) sont peu écrites. Les ROI et manuels des procédures sont une opportunité de définir les modes de fonctionnement des associations sur des bases plus empiriques.

Le CARTPL a joué un rôle de plaidoyer politique, notamment pour sécuriser les espaces commerciaux des restauratrices, limiter les tracasseries, faciliter l'accès au fond covid.

### *... sont en capacité d'améliorer l'accès à des moyens de subsistance durables...*

**Fours** : création d'une AGR pour améliorer l'accès à des moyens de subsistance durables, tant pour le CARTPL que pour ses organisations membres : 2 fours à pâtisseries (biscuits) sont mis en location pour les membres « en règle de cotisations » (69 sur 92). Les membres sont formées à la pâtisserie. Même si un règlement est défini pour le fonctionnement de cette AGR et qu'il existe des outils de suivi, la transparence de gestion reste améliorable. Il n'existe par

exemple pas de rapport de synthèse pour savoir aisément (1) quelles entrées cela a produit pour le CARTPL ? (2) quelles associations ont bénéficié du service ? (3) comment ces bénéficiaires ont été gérés ? Il n'existe pas de bilan financier global de l'activité.

**Prêts** : Le CARTPL a mis à disposition de certaines associations un fonds rotatif de 5.000.000 fcfa, soit 10x500.000 fcfa. Les modalités d'accès au service sont le tirage au sort. Le service a fonctionné entre 2017 et début 2019 avec 15 (sur 81) organisations bénéficiaires selon les sources de vérification disponibles. Un règlement régit son fonctionnement. Les organisations membres du CARTPL ont parfois redistribué ce fonds à certaines personnes membres (souvent le bureau) pour développer leurs activités. Parfois, le fonds est investi dans des activités productives collectives, par exemple pour acheter des matières premières (Ex : farine) ensuite revendues aux membres à prix avantageux. Le service s'est arrêté suite au changement de bureau du CARTPL et aux remboursements tardifs de 1 association. Le service est apprécié mais jugé insuffisant pour couvrir les besoins d'investissement des membres.

Comme pour les fours, ces activités ne sont pas présentes dans la comptabilité du CARTPL, ce qui fait peser un doute sur la transparence de gestion.

Notons que dans les organisations membres, il existe des systèmes endogènes de soutien aux activités commerciales (tontines) non articulés avec les appuis du programme. C'est pourtant une forme assez démocratique et intégrée d'épargne/crédit.

...et d'élargir la protection sociale des communautés.

Les membres du bureau du CARTPL sont affiliés à la mutuelle de santé *Laafi Beolgo*.

Les organisations affiliées au CARTPL paient un droit d'adhésion et une cotisation annuelle. A partir de cette cotisation, 5 membres de l'organisation sont affiliés à la mutuelle de santé *Laafi Beolgo*. Les modalités de choix des personnes « à affilier » au sein de l'association posent question. Il existe un risque de sélection adverse. Comment gérer ce système équitablement ? Notons aussi que l'élargissement à plus de 5 personnes du nombre de membres affiliés semble limité dans les associations rencontrées.

Il existe des formes endogènes de solidarité et d'entraide dans les organisations membres du CARTPL. Par exemple, 25.000 fcfa ont été remis à la maman membre lors d'un baptême ainsi que du savon, des habits de bébés. Or, les formes endogènes de solidarité et d'entraide (dons en biens et en monnaies), ne sont pas valorisées dans le PGM. Pourtant, elles constituent une base à partir de laquelle il serait possible d'élargir la protection sociale. Il serait notamment envisageable d'articuler les systèmes endogènes de cotisations et de caisse santé avec la cotisation mutualiste.

#### Points d'attention concernant le résultat 4

En matière de travail décent : des formations sur l'hygiène ont été reçues par les associations et ont manifestement amélioré les pratiques. Toutefois, dans les restaurants/ateliers, qui relèvent souvent du secteur dit « informel », les conditions de travail (horaires, temps de travail, ...) sont méconnues. Dans les associations/coopératives, les conditions de production de certains produits (*Sumbala* ou teintures) pourraient être améliorées. Ces conditions de travail sont néanmoins conformes aux habitudes du milieu. Ces éléments sont en réflexion suite à la proposition de la Centrale Horval de la FGTB de créer une organisation syndicale des restauratrices et transformatrices.

## Résultat 5

**Intitulé** : La plateforme syndicale du secteur agroalimentaire (PRSI/Agro AI-BF) est institutionnalisée et est en capacité de renforcer ses fédérations membres en matière de défense des droits des travailleurs, de protection sociale et de valorisation des métiers de l'agroalimentaire, tout en promouvant l'égalité hommes femmes et la protection de l'environnement.

Résultat partiellement atteint. Le POSAA a été créé mais il n'est pas encore actif.

Réalisations

**Indicateur 1** : Nombre de permanence syndicale mise en place par les fédérations appuyées par le programme.

Les 4 fédérations disposent chacune d'une permanence équipée et fonctionnelle. Atteint en 2019 : Le PA UCRB et les PL SYNTAH, SYNTETH, FNBP-B disposent chacun d'une permanence équipée et fonctionnelle.

UCRB

- Syndicat reconnu, bien implanté, manifestement assez efficace dans la défense des intérêts et droits des chauffeurs routiers (notamment en matière de racket, d'affiliation à la CNSS, aide aux blessés) et le développement d'une certaine culture syndicale. Ils ont une capacité de perturbation de l'économie régionale qui leur confèrent un pouvoir de négociation important dans le rapport de force avec le patronat et les pouvoirs publics.
- Ils bénéficient d'un siège acheté qui leur confèrent une certaine solidité.
- Le secteur est encore partiellement informel notamment au niveau des petits transporteurs, qui n'engagent pas toujours des routiers sous contrat et respectent apparemment peu les conventions collectives.
- Apparemment, il y aurait une augmentation du nombre d'adhérents/militants entre 2017 et 2022 : 12000 à 18000. L'UCRB a développé une carte d'adhérent et un système de récupération des cotisations.
- Volume de cotisations annuelles important et utilisation pour l'intérêt des membres.
- Leur système de cotisation est arrimé aux voyages entrepris par des routiers et leur donne le droit d'être aidés en cas de soucis sur le voyage, notamment les tracasseries policières et autres. La cotisation, qui se paie donc « au voyage », n'est pas obligatoire. Dans ce contexte, l'UCRB n'est pas en mesure de savoir combien de membres cotisent et combien ils cotisent en moyenne annuellement.
- Ils jouent également un rôle d'influence dans les ports régionaux, où leurs représentants sont présents et où ils peuvent influencer l'attribution de marchés.

FNBP

- Nombreux cas litigieux gérés en faveur des boulangers dans des conflits avec les propriétaires des boulangeries. La stratégie utilisée a été le recours à un appui juridique par le biais d'un avocat.
- Disponibilité Ecovie/Nazi Kaboré appréciée : a permis de rattraper un programme d'activité en retard (formations, création Posaa)
- Participation à la création de la Posaa
- Avenant à la convention collective signée en 2018

### *Indicateur de l'OS*

Pourcentage de femmes membres des 4 fédérations. Cible : 15%

Atteint en 2019 : 9% en 2019, soit 2144 femmes sur les 23891 affiliés.

Rapport DGD 2019 : « L'UCRB est le syndicat qui a largement le plus de membres mais dont la nature du métier reste très masculine. Il n'y a que 3 chauffeuses membres. Même en ayant 30% de femmes en moyenne dans les autres syndicats partenaires, on dépasserait donc à peine les 10% de femmes pour l'ensemble (cf. leçons apprises : Indicateur à modifier) »

Rapport DGD 2020 : « En 2020, la plateforme POSAA rassemble 21.043 membres (UCRB 17.801, SYNTETH 1.446, FNBP-B 1.796) soit une croissance de 46% par rapport à la baseline ».

Ces chiffres semblent corrects au regard des informations récoltées sur le terrain.

### *Point d'attention concernant le résultat 5*

Ce volet a été parcouru de tensions entre fédérations syndicales (notamment SNBP, Syntha, Synthet), notamment en lien avec la création de la POSAA (Plateforme des organisations syndicales de l'agro-alimentaire) et sous l'influence de la centrale CGTB (liée à la FGTB). Ces tensions ont généré des perturbations dans la réalisation du résultat, en lien avec la création d'une plateforme syndicale de l'agroalimentaire. Le SNBP a dû renouveler sa reconnaissance officielle mais a été mis en difficulté pour ce faire, compte tenu des bouleversements politiques du Burkina Faso. Cette difficulté a poussé le SNBP à créer une fédération, le FNBP. Ce processus n'a pas été validé par la CGTB, notamment soutenu par le Synthet. Certains clivages liés à des positionnements sectoriels (fonctionnaires contre ouvriers) ayant des implications politiques (pour ou contre la junte militaire au pouvoir en 2022) expliquent probablement ces tensions.

Le Syntha a dysfonctionné en cours de programme (absences et indisponibilités difficilement justifiables, activités prévues non réalisées) et il a été décidé de ne plus l'appuyer. Il a ensuite renouvelé son bureau de sorte qu'un appui est à nouveau envisagé pour le prochain PGM.

L'organisme d'appui technique a été modifié en cours de programme. C'est finalement Ecovie qui a été choisi par les syndicats réunis et semble offrir satisfaction.

Le contexte politique et social n'est pas favorable à la reconnaissance de la liberté syndicale dans certains secteurs, notamment celui des boulangers, traversé par des tensions entre structures syndicales issues des ouvriers et d'autres apparemment issues du patronat.

De manière générale, les conditions de travail dans le secteur informel de la restauration, de la transformation des produits locaux, du transport de marchandises ou de la boulangerie est mal connu. Il n'y a apparemment pas d'état des lieux permettant d'entreprendre une régulation des conditions de travail dans ces secteurs sur des bases concrètes.

La différence entre nombre de membres et nombre de membres cotisants n'est pas claire dans la plupart des syndicats, ce qui laisse planer un doute sur les chiffres fournis en matière de nombre de membres.

Malgré l'apparente bonne santé de l'UCRB, il n'y a pas de tableau de bord global des activités de l'UCRB et d'état du patrimoine (état des biens propriété de l'UCRB, état des dettes et créances, état des fonds propres) transmis aux instances dirigeantes et assemblée générale

de l'URCB. Pour l'URCB, comme pour les autres partenaires de Solsoc au Burkina, la gestion financière du PGM de Solsoc ne l'intègre pas dans un fonctionnement organisationnel global.

### **Résultat 6**

**Libellé** : Les partenaires associés du programme (UMUSAC et ASMADE) sont renforcés en matière d'intégration du genre dans leurs stratégies, de planification stratégique et de suivi-évaluation.

Résultat en grande partie atteint. La qualité de la planification stratégique et du suivi évaluation demeure améliorable.

**Indicateur 1** : ASMADE développe de nouveaux outils de suivi adaptés aux besoins des acteurs dans les domaines de protection Sociale y compris AMU, de l'Économie Sociale et Solidaire et du genre.

Les informations présentées dans le rapport annuel DGD, onglet efficacité, année 2020, ont effectivement été vérifiées, ce qui témoigne de la réalisation du résultat. Quelques recommandations sont présentées dans la partie dédiée, en lien avec ces réalisations.

1. « De nouvelles fonctionnalités ont été identifiées et intégrées dans le logiciel de gestion des mutuelles tel que le système de réplication des données à partir d'un poste client vers le serveur central. Le tableau de bord permettant une lecture rapide de la situation de la mutuelle. »
2. « En 2019, la dimension genre a été intégrée dans le logiciel pour la collecte des données des mutualistes. Ce logiciel de gestion des mutuelles sociales a été déployé dans les mutuelles sociales de la région de la boucle du Mouhoun, du centre et du plateau central et les utilisateurs ont été formés ».
3. « Hêrê pour le recouvrement de cotisation des mutuelles et l'information sur la santé et la mutualité est conçu avec un opérateur de téléphonie mobile ».
4. « Un outil boussole pour la collecte et l'analyse en matière ESS est adapté au contexte du Burkina ».
5. « 3 outils de collecte et d'analyse sont conçus en genre (fiche de compte rendu, fiche de supervision, l'outil de rapportage mensuel et trimestriel) ».

**Indicateur 2** : L'UMUSAC dispose d'un plan stratégique de développement incluant un plan de mobilisation de ressources ainsi qu'une note de référence en matière d'intégration du genre dans les activités.

Nous avons pu vérifier l'existence d'un plan stratégique de développement et d'une note de référence sur le genre.

### **Résultat 7**

**Intitulé** : Les partenaires du programme commun (PA et PL) renforcent leurs pratiques d'échanges, de collaborations et de synergies au plan international, continental et régional en vue de l'amélioration de leurs compétences et de leurs capacités (techniques, méthodologiques et de plaidoyer

Le résultat est atteint.

**Indicateur 1** : Nombre de partenaires (PA et PL) ayant partagé et analysé collectivement leurs expériences lors d'une activité thématique ou méthodologique organisée au niveau international, continental ou régional

**Indicateur 2** : Nombre d'outils de vulgarisation et de diffusion des résultats des évaluations et des activités thématiques ou méthodologiques organisées au niveau international, continental ou régional

Le résultat semble atteint au vu des sources de vérification qui corroborent les informations déjà rapportées en interne.

Extraits du rapport DGD 2020 :

- « 2018, ateliers de Bukavu « ESS » (06/2018) avec participation des représentants d'ASMADE et d'UMUSAC
- 2018 Atelier de Bruxelles (10/2018)
- 2018 Popayan « mouvements sociaux » (12/2018)
- Lomé 01/2019, conférence internationale « Le Pari de la Mutualité pour le XXIème Siècle » auxquels participent ASMADE, UMUSAC, CAMUS Union boucle du Mouhoun +
- Abidjan 03/2019, journée de la femme mutualiste – participation ASMADE (cf rapport)
- Casablanca Séminaire sur la protection sociale et l'économie sociale ASMADE => rapport"
- Atelier sur les luttes syndicales au Burkina, en Colombie et en Belgique (02/2020) ». La plupart des échanges internationaux prévus pour 2020 ont été annulé à cause de la COVID».

**Ces participations sont confirmées par les sources de vérification.**

- Suite à la conférence de Lomé (01/2019), des documents de capitalisation sur les déterminants de l'adhésion aux mutuelles sont intégrés dans l'étude sur l'impact de la gratuité des soins (04/2019).
- Un Master de spécialisation en gestion mutualiste a été mis sur pied.

**Dans quelle mesure le programme a-t-il atteint l'objectif spécifique qu'il s'est fixé ? Les indicateurs montrent-ils l'atteinte de l'objectif spécifique ?**

En matière de protection sociale, le PGM mis en œuvre par Solsoc avec Asmade et l'UMUSAC, a notamment permis de renforcer et d'accompagner la structuration du système mutualiste au Burkina Faso, dans un contexte politiquement très difficile et instable. En témoigne notamment la confiance qui est faite à Asmade en matière de délégation de gestion de l'accès aux soins pour les indigents par l'Etat dans deux Région du Burkina Faso. In fine, l'accès à des soins de santé abordables a été étendu dans la population burkinabé.

Le PGM contribue également visiblement au renforcement de l'accès à des moyens de subsistance durable pour de nombreuses femmes impliquées dans la restauration et la transformation de produits locaux, via le volet IESS du PGM.

**Quels ont été les facteurs favorables et défavorables à l'atteinte de l'objectif spécifique et des résultats attendus ?**

Parmi les facteurs défavorables non encore détaillés plus haut sous chaque résultat attendu, il faut citer la crise COVID 19, ses confinements et couvre feux qui ont compliqué la réalisation de certaines activités.

Parmi les facteurs favorables à la réalisation des résultats en lien avec la protection sociale, la résilience du système de santé national face aux crises politiques et sécuritaire et son utilisation par la population, en particulier les femmes, est un facteur de réussite. L'articulation entre système mutualiste et formation de santé mérite donc d'être renforcée car l'un et l'autre sont complémentaires, tant sur le plan de l'accès économique que sur celui de la qualité des soins fournis.

En matière de d'Economie Sociale et Solidaire dans le secteur de l'agroalimentaire, l'ancrage social fort des femmes responsables du CARTPL semble jouer un rôle crucial car il accentue l'acceptation et l'appropriation des services fournis par le CARTPL.

En ce qui concerne les résultats du volet mutualiste, l'ancrage et la force de persuasion d'un syndicat historique comme l'UCRB est un indéniable atout pour le volet, de même que l'appui qualitatif d'Ecovie.

### **4.3 Questions d'évaluation complémentaires**

#### **4.3.1 Efficience**

Les ressources humaines, financières et matérielles ont-elles été gérées rationnellement afin d'atteindre au mieux l'objectif spécifique et de produire les 6 résultats du programme au Burkina Faso ?

On relèvera notamment que la comptabilité des partenaires est en général fiable pour servir de base à l'établissement des états financiers et de l'analyse de l'efficience. L'organisation comptable et administrative ne présente pas de lacune notable. Au niveau de la durabilité, on notera cependant l'absence de données bilantaires globales permettant d'appréhender la stabilité financière globale de chaque partenaire et partant sa durabilité au départ de ses fonds propres.

Néanmoins, les rapports financiers finaux ne permettent pas de distinguer par partenaire les dépenses liées aux PA d'une part et aux PL d'autre part, ce qui permettrait d'affiner l'analyse de l'efficience.

Sur base de la compilation des frais 2017-2021, on notera que 46,52 % des frais ont été consacrés aux investissements, que 28,63 % concerne le fonctionnement et 24,85 % les coûts de personnel.

dépenses totales effectives par Partenaire				
	Investissements	Fonctionnement	Personnel	Total
ASMADE 2017	-	6.813,22	12.437,11	19.250,33
UCRB 2017	11.619,73	11.005,24	-	22.624,97
UMUSAC 2017	47.509,29	10.923,28	13.018,81	71.451,38
ASMADE 2018	47.793,60	-	-	47.793,60
UCRB 2018	62.442,55	32.250,75	11.450,98	106.144,28
UMUSAC 2018	67.226,82	47.517,71	18.108,14	132.852,67
ASMADE 2019	33.883,32	33.415,73	111.852,00	179.151,05
UCRB 2019	-	31.099,14	-	31.099,14
UMUSAC 2019	101.334,91	61.134,98	24.940,96	187.410,85
ASMADE 2020	45.924,00	65.687,15	116.862,91	228.474,06
UCRB 2020	118.177,78	70.147,08	-	188.324,86
UMUSAC 2020	125.186,20	44.838,29	22.183,39	192.207,88
ASMADE 2021	93.277,30	51.870,07	131.322,94	276.470,31
UCRB 2021	37.217,51	38.725,14	-	75.942,65
UMUSAC 2021	109.558,34	49.139,51	19.173,39	177.871,24
				-
	901.151,35	554.567,29	481.350,63	1.937.069,27
	46,52%	28,63%	24,85%	100,00%

Une analyse plus fine montre que deux partenaires (UCRB et UMUSAC) ont consacré plus de 50 % de leurs frais à des investissements :

ASMADE	220.878,22	157.786,17	372.474,96	751.139,35
ASMADE %	29,41%	21,01%	49,59%	100,00%
UCRB	229.457,57	183.227,35	11.450,98	424.135,90
UCRB %	<b>54,10%</b>	43,20%	2,70%	100,00%
UMUSAC	450.815,56	213.553,77	97.424,69	761.794,02
UMUSAC %	<b>59,18%</b>	28,03%	12,79%	100,00%
GLOBAL	901.151,35	554.567,29	481.350,63	1.937.069,27
GLOBAL %	46,52%	28,63%	24,85%	100,00%

### *Tentative d'évaluation du rapport coût/bénéficiaire*

Une manière de déterminer l'efficacité a été de comparer les budgets totaux avec le nombre de personnes bénéficiaires (suivant le cas : affiliés des mutuelles, affiliés des syndicats, affiliés des coopératives, personnes qui suivent les formations).

	Financement 17-21 (euros)	Nombre de bénéficiaires estimé		Financement/bénéficiaire (euros)
<b>Asmade</b>	751139	Volet IESS	3840	
<b>UCRB</b>	424135	Volet Synd	23891	
<b>UMUSAC</b>	761794	Volet PS	62419	
<b>Total</b>	1937069		90150	21,49

### 4.3.2 Durabilité

Dans quelle mesure les conditions sont-elles réunies pour garantir que les bénéficiaires du programme pourront perdurer au-delà de son terme ?

Le contexte volatile du Burkina Faso fragilise la pérennité de certains systèmes de protection sociale mis en place dans le cadre du PGM, particulièrement les mutuelles situées en zone d'insécurité, hors de Ouagadougou, où les déplacements de population sont importants.

Néanmoins, les engagements des autorités politiques pour le développement d'un système mutualiste au Burkina perdurent dans une certaine mesure, par-delà les changements de régimes.

Du côté des populations, les variations annuelles du nombre d'affiliés pourraient indiquer une certaine fragilité/volatilité de l'affiliation mutualiste au Burkina Faso. L'articulation des mutuelles avec les systèmes endogènes de gestion des risques sociaux permettrait peut-être d'en renforcer la durabilité.

En matière d'amélioration de l'accès à des moyens de subsistance durables, la stratégie qui consiste à formaliser et renforcer les organisations associatives et coopératives dans le PGM semble avoir permis à certaines d'entre elles d'augmenter leurs ressources financières et leur visibilité. Un enjeu important consistera à calibrer l'intensité et la nature des appuis pour ne pas compromettre leur pérennité, tout en stimulant les services qu'elles offrent à leurs membres.

En matière de renforcement structurel du monde syndical, le contexte politique y semble peu favorable. Les tensions entre travailleurs et patronat ainsi que les rapports entre syndicats du secteur agroalimentaire sont parfois exacerbées. Les partenaires du programme ont néanmoins maintenu certains syndicats fragiles « à bout de bras » et leur ont permis de résister aux tribulations auxquelles certains d'entre eux ont été confrontés.

Plus spécifiquement, la stratégie qui consiste à appuyer des « partenaires associés » et leur donner les moyens d'accompagner et de soutenir des organisations à la base, « partenaires limitrophes », contribue-t-elle à l'autonomie de ces partenaires ?

Asmade a certainement été renforcée dans ses capacités et son autonomie financière par le biais du partenariat avec Solsoc. Notons que les capacités de gestion financière devraient être encore appuyées dans le sens de la tenue d'une comptabilité intégrant l'ensemble des activités et capitalisations valorisables par l'organisation. La comptabilité de l'organisation est encore trop assimilée à la comptabilité du programme, comme si les modalités de gestion comptables du programme n'étaient pas encore véritablement intégrées à la comptabilité de l'organisation, ce qui laisse planer un doute quant à la pérennité de ces modes de gestion. Une meilleure intégration budgétaire permettrait également à Asmade de valoriser sa pérennité en tant qu'organisation, indépendamment des appuis dont elle bénéficie périodiquement.

Dans quelle mesure un plaidoyer a-t-il effectivement été mené auprès des autorités administratives et politiques et a-t-il porté des fruits en matière de pérennisation des systèmes de protection sociale visés par le programme ?

La présence et l'activité d'organisations de plaidoyer comme la CAMUS et plus récemment, la FEMUSCO, dans les instances de gestion du secteur mutualiste au niveau national contribue incontestablement à la sécurisation des acquis du système mutualiste au Burkina Faso.

Néanmoins, les effets de certaines mesures politiques, comme la gratuité des soins pour certains publics, avec des conséquences néfastes sur la pérennité des mutuelles n'ont, jusqu'ici, pas pu être atténués.

### 4.3.3 Impact

#### Impacts généraux

Le programme a permis de renforcer la protection sociale des populations, l'accès aux moyens de subsistance des travailleuses de la restauration et de la transformation de produits locaux et la protection des droits des travailleurs.

Quels sont les effets concrets du programme sur le fonctionnement et l'organisation des trois partenaires associés de SOLSOC ?

Au Burkina Faso, l'apport de SOLSOC est d'ordre financier et en renforcement de capacités, par le biais des appuis méthodologiques réalisés par Solsoc, le CODAC, la synergie Masmut, ainsi que la Centrale Horval de la FGTB. L'impact de ces appuis est très clair en ce qui concerne l'appui financier.

Si les effets des appuis méthodologiques sont très sensibles chez Asmade, ils sont encore fragiles pour l'UCRB et l'UMUSAC en tant que partenaires d'appui. Le rôle de la FEMUSCO doit encore être développé, et peut-être également celui d'Ecovie pour le volet syndical.

Le programme a également contribué au renforcement des solidarités au niveau local, au développement du secteur associatif et au développement de la protection sociale par la structuration des mutuelles et syndicats.

## 4.4 Questions relatives aux critères d'évaluation complémentaires

### 4.4.1 Qualité du dossier de projet

Le dossier de projet et son cadre logique sont-ils clairement présentés et structurés ?

La logique d'intervention comporte un objectif spécifique et 7 résultats. L'articulation de la logique d'intervention est globalement cohérente. Le programme gagnerait en clarté et en faisabilité si sa formulation était plus pragmatique. Certains résultats et indicateurs incluent des concepts dont la définition est méconnue en Afrique de l'Ouest (*promouvoir l'ESS, promouvoir le droit au travail décent*) ou dont la réalisation semble impossible pour le moment (*mettre en œuvre l'AMU*). Certains indicateurs quantitatifs sont inatteignables.

Permettent-ils de comprendre, de suivre et de gérer aisément le programme au Burkina Faso ?

Les PA et PL participent au rapportage par le biais de l'outil « cartographie des incidences », qui comporte des journaux de suivi des incidences. Ceci a l'avantage de stimuler leur réflexivité et leur redevabilité. L'outil semble néanmoins lourd, avec ses nombreux indicateurs de processus, pas toujours en cohérence avec le cadre logique, plus orienté vers les résultats, spécifique au rapportage DGD. Si les responsables thématiques d'Asmade se sont bien appropriés les outils de suivi « cartographie des incidence », c'est moins évident concernant les indicateurs de résultat spécifiques à la DGD. Cette disjonction complique également la tâche de l'équipe d'évaluation.

Néanmoins, les équipes d'Asmade, de l'UCRB et de Solsoc ont mis tout en œuvre pour fournir, dans la mesure de ce qui était possible, les informations demandées lors de l'évaluation. L'évaluation s'est déroulée dans un climat très constructif.

#### **4.4.2 Participation – appropriation**

Les partenaires de SOLSOC ont-ils participé activement à la conception du programme, à sa rédaction et à sa mise en œuvre ?

Les partenaires de Solsoc ont participé activement à la conception du programme Travail Décent 2017-2021 au cours d'ateliers tenus à Ouagadougou et d'échanges ultérieurs en appliquant les principes de la cartographie des incidences. Les partenaires marquent unanimement leur satisfaction à cet égard.

Ont-ils eu la possibilité d'en modifier le cours en cas de nécessité ?

Les partenaires ont effectivement pu demander et opérer des réorientations programmatiques et budgétaires en concertation et avec l'accord du responsable pays de Solsoc.

Les avis des groupes cibles et des bénéficiaires finaux ont-ils été concrètement pris en compte dans le cours du programme ? Si oui, comment ? Si non, pourquoi ?

Des représentants des groupes cibles ont été invités à participer aux ateliers qui ont permis l'élaboration du programme Travail Décent 2017-2021.

#### **4.4.3 Partenariat**

Quelles sont les modalités de partenariat appliquées au cours du programme ? Ces modalités ont-elles rencontré la satisfaction de SOLSOC autant que de ses partenaires burkinabés ?

Solsoc a pris la décision de ne pas avoir de représentant au Burkina Faso ni dans les autres pays où le programme fut actif. Solsoc fonde ses relations avec ses partenaires sur la confiance et leur laisse une large autonomie de gestion pour peu qu'ils restent dans le cadre budgétaire et les planifications opérationnelles prévues. Des conventions de partenariat sont signées entre Solsoc et ses partenaires. Ces conventions précisent le cadre budgétaire annuel et les lignes directrices des interventions.

Le concept de « partenaire limitrophe » englobe des organisations très diverses, sur le plan de leurs missions, organisations internes, proximité avec les groupes cibles. Une évaluation transversale de l'impact ou de l'efficacité de ces partenaires limitrophes vis-à-vis des bénéficiaires finaux serait peu pertinente. Il serait peut-être utile de distinguer différents types de partenaires limitrophes, selon les missions qu'ils prennent en charge.

#### **4.4.4 Genre**

Comment le programme a-t-il pris en compte la problématique du genre ?

Les femmes sont très présentes chez Asmade, aux plus hauts niveaux de responsabilité. C'est moins le cas à la CAMUS. Des efforts ont été faits pour que les femmes soient plus présentes dans les organes de gestion de partenaires et pour suivre cette présence. Certains milieux restent très masculins, comme celui des syndicats ou, dans une moindre mesure, celui des organes de gestion des mutuelles. Le monde des restauratrices et formatrices de produits locaux est quasi exclusivement féminin.

Les partenaires affirment généralement qu'ils prennent le genre en compte dans leurs actions. Certaines habitudes ancrées sont néanmoins difficiles à modifier car elles dépendent de la structuration locale des rapports sociaux de genre. Le fait de promouvoir des femmes dans des rôles décisionnaires peut en effet contribuer à « bouger certaines lignes », sur le très long terme.

Ces timides avancées ne sont pas pour autant acquises, comme en témoigne la détérioration de la situation du droit des femmes dans les régions du Sahel touchées par l'insécurité et le djihadisme.

## 5 Conclusions générales et enseignements

Le résultat 1, en lien avec l'élargissement de l'affiliation mutualiste communautaire a, pour des raisons indépendantes du travail des partenaires d'implémentation, souffert de la détérioration du contexte politique et sécuritaire et de la pandémie de Covid-19. Notons toutefois que les principaux indicateurs du résultat ont pris une courbe ascendante en fin de programme.

Néanmoins, des avancées importantes ont été réalisées dans le cadre de la période du programme, concernant les résultats 2 et 3, comme l'homogénéisation des pratiques dans les mutuelles, la création d'Unions de mutuelles, l'augmentation du nombre de formations sanitaires conventionnées, la structuration en réseau, l'intégration des indigents dans le réseau mutualiste, la création de la FEMUSCO et la mise sur pied d'un outil de gestion informatisé dans les unions et mutuelles.

Il nous semble par ailleurs que le programme sous-exploite la possibilité de joindre les systèmes de prévoyance sociale endogènes – la prise en charge communautaire des risques sociaux -, avec le système mutualiste. Ceci pourrait faire l'objet d'une attention accrue dans le cadre d'un éventuel prochain programme.

Dans le cadre du résultat 4, le programme a permis le renforcement économique et organisationnel, tant du CARTPL que de ses membres. Ce renforcement résulte de la mise en place d'activités génératrices de revenus, de formations ciblées, de l'obtention d'une reconnaissance officielle et de l'augmentation de la visibilité de nombreuses organisations, ce qui leur donne accès à de nouveaux marchés. Certaines organisations qui étaient initialement des organisations communautaires sont devenues des associations, des coopératives et des entreprises.

Le résultat 4 nous semble souffrir d'une faiblesse de conception lorsqu'il ambitionne de favoriser l'adoption des principes de l'ESS dans les organisations concernées. Elles démontrent une capacité certaine en matière de mobilisation de l'entraide lors des événements sociaux heureux et malheureux, d'intermédiation en cas de tracasserie, d'exploitation souples des opportunités économiques locales et d'élargissement des capitaux sociaux des membres. Une résistance à l'adoption d'un cahier des charges des principes de l'ESS est apparue en cours de programme car elles considéraient qu'elles faisaient déjà, à leur manière, ce qui leur était proposé de faire.

En ce qui concerne le résultat 5, portant sur le renforcement de structures syndicales de transporteurs routier et en lien avec le secteur agroalimentaire, l'appui de Solsoc a été crucial pour renforcer et soutenir les organisations syndicales les plus fragiles avec un indéniable renforcement de capacités à la clef. Une certaine coopération entre ces organisations est

envisageable à l'avenir via la mise en place du POSAA pour autant qu'on prenne en compte leurs cultures organisationnelles propres et les enjeux spécifiques de leurs secteurs d'activité.

L'expérience et la fiabilité du partenaire Asmade en matière de mobilisation et de renforcement des PL est à saluer. L'ambition d'être une organisation de référence en matière de gestion mutuelliste est également à saluer et à appuyer. Son positionnement comme organisation experte à l'échelle régionale et internationale est un atout pour le PGM. La gestion des ressources mises à disposition semble tout à fait acceptable et les ressources humaines mobilisées sont à la hauteur. Certaines améliorations sont possibles en matière de planification des activités d'appui, de suivi des indicateurs et en matière de gestion budgétaire intégrée.

## 6 Recommandations

### *Formulation de la logique d'intervention*

Améliorer la formulation de la logique d'intervention dans un sens plus réaliste et pragmatique. Cela permettra de définir 1) dispositif d'accompagnement/supervision, qui devra être en lien direct avec cette logique d'intervention ainsi que 2), le système de suivi-évaluation interne et externe, en lien avec la logique d'intervention et l'accompagnement / supervision. Actuellement, le triptyque logique d'intervention / accompagnement / suivi-évaluation est perturbé par la multitude des systèmes mis en place.

### *Conception des partenariats*

Le concept de « partenaire limitrophe » englobe des organisations très diverses, sur le plan de leurs missions, organisations internes, proximité avec les groupes cibles. Une évaluation transversale de l'impact ou de l'efficacité de ces partenaires limitrophes vis-à-vis des bénéficiaires finaux serait peu pertinente. Il serait peut-être utile de distinguer différents types de partenaires limitrophes, selon les missions qu'ils prennent en charge.

### *Pertinence*

#### Volet ESS

Le prochain programme pourrait donner aux organisations de restauratrices et de transformatrices de produits locaux la possibilité d'élaborer leur propre définition de l'ESS africaine (leur propre « label »?), sur base de leurs propres savoir-faire en matière d'enclassement d'intérêts économiques et sociaux.

Définir avec les IESS / coopératives les changements qu'elles visent en matière de démocratisation, amélioration des conditions de travail, développement des activités collectives, redistributives ou de collaboration entre elles.

#### Volet Protection sociale

L'articulation entre système mutuelliste et systèmes de protection sociale endogènes via des cotisations ponctuelles ou régulières – comme cela se fait très largement et efficacement au Sénégal - mérite d'être étudiée et approfondie au Burkina Faso pour que la jonction se fasse de façon plus effective pour les populations.

## Volet Syndical

Il importerait de développer la concertation sociale entre employeurs et employés afin de favoriser un développement économique plus apaisé sur le plan des relations entre employés et employeurs. Des outils de formation, des guides méthodologiques nourri par des exemples existants, pourraient être développés et diffusés à cet effet.

Il conviendra également d'approfondir la réflexion sur les modalités d'organisation des représentations syndicales dans un contexte où la liberté syndicale est peu reconnue -dans le secteur de la boulangerie par exemple - et où l'affiliation syndicale peut être un motif de renvoi. Comment améliorer la protection des travailleurs dans un tel contexte ?

Enfin, il conviendrait d'approfondir les efforts destinés à améliorer les conditions de travail - au-delà de l'hygiène - dans le secteur du volet ESS agroalimentaire. Dans ce secteur, la régulation des conditions de travail - en termes d'heures de travail, de pénibilité ou de rémunération- comme des relations entre « patronnes » et « employées » reste méconnues.

## Effacité

### Résultat 1 : développement et structuration des mutuelles pour améliorer l'accès à la santé

En ce qui concerne le suivi/accompagnement/évaluation

- Asmade/Femusco/Camus/Unions : définir des indicateurs de suivi du PGM avec des cibles atteignables, réalistes et évaluables compte tenu du contexte
- Asmade/Femusco : associer les acteurs du PGM à la définition des indicateurs et leurs cibles
- Femusco : associer mutuelles et Unions au suivi des ces indicateurs à leur niveau
- Asmade/Camus : développer l'interopérabilité entre les deux programmes de gestion, notamment au niveau du suivi des indicateurs
- Asmade/Femusco/Camus : améliorer les outils de suivi de façon à y intégrer des indicateurs essentiels (taux de pénétration, taux de fidélisation - adhérents ayant renouvelé/adh. an-1, taux de sinistralité - remboursement/cotisation -, accroissement du nombre d'adhésions, etc. )
- Intégrer le suivi du taux de pénétration dans les outils de suivi et d'accompagnement des mutuelles, des unions et de la CAMUS et de la FEMUSCO.

En ce qui concerne l'élargissement de l'assiette des adhérents/bénéficiaires

- Femusco/Camus : accentuer le plaidoyer (1) pour améliorer le fonctionnement de la gratuité des soins pour les catégories visées et (2) favoriser l'implication des acteurs des centres de santé dans le bon accueil des mutualistes
- favoriser les synergies entre volets IESS, Syndicats et PS
- développer l'affiliation associative,
- arrimer les systèmes de cotisation internes (caisses et cotisations santé endogènes) des associations aux mutuelles,
- valoriser, auprès des mutuelles, l'atteinte de résultats qu'elles se fixent elles-mêmes en matière d'élargissement de leur assiette de bénéficiaires.

En ce qui concerne la fidélisation (l'indicateur de performance le plus pertinent) des mutuelles, à suivre en priorité :

- Améliorer l'accueil dans les mutuelles. En faire un élément d'accompagnement par les Unions ou le PA. Les mutuelles visitées étaient dans un état (ordre et propreté) peu engageant.
- Mettre en place un système de gratification pour les agents qui perçoivent les cotisations dans les bourgades éloignées.
- Evaluer la possibilité de mettre en place une « année mutualiste », afin de faciliter la récolte des cotisations, au moment où les récoltes agricoles produisent des revenus pour les adhérents.

#### Résultat 2 : renforcement des Unions de mutuelles

- Asmade : poursuivre et améliorer l'informatisation des Unions de mutuelles.
- En fonction des moyens disponibles, doter les mutuelles de matériel informatique portable, pour la sécurisation et l'accès à l'électricité (et internet pour une mise en ligne?) en définissant les conditions d'utilisation des portables (uniquement professionnel et en sécurisant l'accès aux données/logiciels). Veiller également à intégrer des antivirus.
- Asmade: Rendre l'outil plus ergonomique et limiter les possibilités d'erreurs.
- Les besoins prioritaires des utilisateurs du logiciel MUTAP se situent souvent au niveau de la maîtrise de base de l'outil, ce qui n'exclut pas que de nouvelles fonctionnalités puissent être développées.
- Améliorer la formation à l'utilisation des outils informatiques
  - Asmade : adapter les formations aux niveaux variables des gérants / modules de différents niveaux
  - Mutuelles : engager des gérants avec un minimum de compétences informatique
  - Asmade : conditionner l'octroi d'une part du perdiem de formation à la réussite d'un test post formation
  - Asmade : favoriser l'émulation interne en formant 2/3 personnes (éviter la centralisation du pouvoir)
  - Asmade : créer et diffuser un manuel simple et illustré
- Mettre en place un système de formation continue des gérants sur le terrain à partir des Unions et des informaticiens d'Asmade.
- Asmade/Unions : valoriser la performance dans le suivi informatique au niveau des mutuelles et l'analyse des résultats (usage d'indicateurs !).

#### Résultat 3 : renforcement du plaidoyer politique en matière de CNAMU par la CAMUS et développement de la FEMUSCO

Les sujets mentionnés ci-dessous devraient faire l'objet d'un plaidoyer par la CAMUS :

- Amélioration de la mise en œuvre de la gratuité des soins, notamment au niveau de l'acheminement des médicaments essentiels dans les FOSA.
- Amélioration de l'articulation entre gratuité de certains soins, notamment pour les femmes enceintes et les enfants de 0 à 5 ans, et recherche d'une pérennité économique des formations sanitaires. Cette pérennité économique devrait se réaliser par le recouvrement du coût des actes médicaux et des médicaments via la participation des populations à la prise en charge de ce coût par le système mutualiste.
- Amélioration de la participation des formations sanitaires dans l'opérationnalisation de la stratégie mutualiste. Par exemple, les outils de gestion et de supervision des

formations sanitaires utilisés par les médecins-chefs pourraient intégrer certains indicateurs liés aux mutuelles, comme la fréquentation par des affiliés.

- Participation à l'intégration de médecins-conseils auprès des Unions de mutuelles afin d'améliorer la qualité des soins au sein des Fosa ainsi que la gestion des risques au sein des mutuelles et Unions.
- FEMUSCO : Un système de financement par le bas (via des cotisations des Unions) et par le haut (par les organismes d'appui, par la CNAMU ?) reste à mettre en place, pour rendre la FEMUSCO pérenne.

#### Résultat 4 : promotion et développement de l'ESS par le CARTPL

- Faire de l'outil « boussole pour l'ESS » un outil permettant d'identifier les améliorations possibles des services et modes de fonctionnement de chaque IESS.
- CARTPL : Planifier et adapter les activités de formations/supervision en fonction des changements visés.
- Définir les objectifs des formations à partir de ces besoins et définir les effets attendus de ces formations, en matière de compétences. Vérifier l'acquisition de ces compétences en fin de formation.
- Réaliser les formations in situ, pour l'ensemble des membres plutôt que délocalisées.
- Asmade : Redéfinir les ressources du CARTPL à partir de ces objectifs.
- CARTPL : prendre garde de ne pas perdre les aspects sociaux et solidaires des associations endogènes d'origine, si le passage au statut de coopérative se généralise.
- Améliorer le suivi comptable du CARTPL en intégrant dans ce bilan comptable l'ensemble des capitalisations, amortissements, projets et activités.

#### Résultat 5 : défense des droits des travailleurs de l'agroalimentaire par les plateformes syndicales

- Ne pas sous-estimer les risques liés aux clivages politiques ou sectoriels internes dans le développement de la Plateforme de l'agroalimentaire (POSAA).
- Renforcer le POSAA par l'engagement d'un conseiller juridique en interne afin de permettre le conseil et l'accompagnement juridique courant des membres.
- Piloter un état des lieux des conditions de travail dans le secteur informel de la restauration, du transport, de la transformation des produits locaux et de la boulangerie.
- Dans le domaine de la restauration « de rue », le projet de créer une structure syndicale propre à ce secteur devra prendre en compte le fait que le bureau dirigeant du CARTPL est constitué d'entrepreneuses ayant, dans leurs propres entreprises, le statut de patronnes.

#### Outils de gestion

- Définir une planification des activités, notamment de sensibilisation, dans chaque syndicat
- Réconcilier la notion de membre et de membre cotisant
- Gestion du fichier des membres à améliorer.
- Rendre la gestion des cotisations plus transparente/informatisée
- Justifier l'utilisation efficiente des cotisations des membres
- Analyser la pérennité de la structure

#### Formations

- Renforcer les capacités de gestion de l'outil informatique des gestionnaires

- Renforcer les capacités comptables des RAF au travers de formations externes pour bien maîtriser tous les concepts comptables et fournir des analyses et synthèses financières compréhensibles et utiles pour les dirigeants

Résultat 6 : Les partenaires associés du programme (UMUSAC et ASMADE) sont renforcés en matière d'intégration du genre dans leurs stratégies, de planification stratégique et de suivi-évaluation.

- Renforcer l'application de mécanismes (outils, planification par changements ou objectif réaliste, définition d'indicateurs clairs et atteignables, monitoring interne) de supervision des mutuelles, IESS et syndicats.
- Une évaluation plus complète de l'utilisation et de l'adaptation de l'outil Héré serait nécessaire, d'autant que la mobilité de la population risque de s'accroître avec les troubles sécuritaires actuels.
- Interroger les raisons pour lesquelles les femmes sont peu présentes dans les mutuelles de santé, aux postes-clés, alors qu'elles sont omniprésentes dans certaines associations endogènes où des services d'assistance mutuelle en matière de santé sont organisés.
- Documenter/interroger l'influence du genre dans la gestion familiale de la santé au Burkina Faso, en particulier le financement familial de la santé et les décisions de santé afin de mieux cibler les efforts à réaliser en matière de sensibilisation à l'affiliation mutualiste.

### *Efficiences*

- Renforcer les capacités comptables des RAF au travers de formations en externe pour bien maîtriser tous les concepts comptables et fournir des analyses et synthèses financières compréhensibles et utiles pour les dirigeants.
- Chez les PL, justifier l'utilisation efficiente des cotisations des membres. Chez les PA : Intégrer la comptabilité par projet à la comptabilité globale. Soit tenir une comptabilité en partie double avec comptabilité générale et comptabilité analytique > but : permettre d'obtenir un tableau de bord global et par projet des activités de l'association, connaître la situation patrimoniale, avoir une vue globale sur les activités de l'association, examiner sa durabilité (recommandation valable pour tous les PA, Asmade compris)

## 7 Annexes

### 7.1 Calendrier de l'évaluation au Burkina Faso

Jours	Détail
Lundi 4	Arrivée vol AF. 19h25 Ouaga
mardi 5	8/9h30 Point sur le déroulement de la mission, le programme, les personnes/ RDV à confirmer. Matinée : Entretien comité exécutif CARTPL (coordination, responsables projet, financier) Après midi Entretiens 1 association de restauratrices + visite des lieux de travail
mercredi 6	Matinée : Entretiens 2 associations de transformatrices + visite des lieux de travail Après midi 1 association de restauratrices/transformatrices membre du CARTPL 1 association de transformatrices non membre du CARTPL
jeudi 7	Matinée : Responsable Asmade (programme Solsoc) Responsables Asmade de l'appui du CARTPL volet ESS Après midi Responsable Asmade de l'appui de l'Umusac (volet PS) informaticiens d'ASMADE en ce qui concerne les logiciels pour les mutuelles
vendredi 8	Matinée Entretien informaticiens Asmade (programme de gestion des risques MS) Entretien Comité Exécutif (CE) Camus Entretien Femusco Après midi Entretien 1 Union de mutuelles (responsables et membres) Entretien 1 CE de mutuelle urbaine et quelques membres fidélisés, non fidélisés et non membres Prévoir de les rencontrer à Ouaga si les déplacements en province ne sont pas possibles

samedi 9	<p>Matinée</p> <p>Entretien 1 union de mutuelles périurbaine et quelques membres (fidélisés et non fidélisés) et non membres</p> <p>Après midi</p> <p>Entretiens avec responsables et membres de mutuelles (périurbaines) fidélisés, non fidélisés et quelques non membres.</p> <p>2 entretiens avec les responsables de formations de santé associées aux mutuelles soutenues</p>
dimanche 10	<p>Synthèses</p> <p>Pas de visites</p>
lundi 11	<p>Matinée</p>
	<p>Entretiens CE avec UCRB –</p> <p>Entretien CE avec Ecovie</p> <p><u>Après midi</u></p> <p>Entretiens synteth (CE) – Pierre Assenmaker</p> <p>Entretiens FNBP (CE)</p> <p>Soir : arrivée F. Maillard 19h25</p>
Mardi 12	<p>Matin</p> <p>Entretien efficience avec Ecovie – Fernand Maillard</p> <p>Entretien efficience avec UCRB – Fernand Maillard Visites de terrain auprès de 3 mutuelles : PA AM :</p> <p>Pierre Assenmaker : travailleurs de l'agroalimentaire, affiliés et non affiliés F. Maillard : Admin fin synteth et admin fin FNBP</p>
Mercredi 13	<p>Matin : responsables admin/fin Asmade</p> <p>AM : responsables Admin fin UMUSAC</p> <p>AM : responsables admin fin CARTPL</p>
Jeudi 14	<p>Pierre Assenmaker : préparation restitution Fernand Maillard : synthèses</p>
Vendredi 15	<p>Matin : restitution</p> <p>AM : départ Fernand Maillard</p>

Samedi 16	Matin : éventuels derniers entretiens AM : départ P. Assenmaker
--------------	---

## 7.2 Annexe 2 : documents consultés

Les documents suivants ont été consultés et analysés :

- Descriptif initial du programme Travail Dément
- Rapports narratifs et financier annuels relatifs aux activités menées par le programme au Burkina Faso
- Conventions de partenariat entre SOLSOC et les partenaires (initiales et annuelles)
- Journaux de suivi des incidences et marqueurs de progrès
- Statuts, ROI et autres documents légaux des partenaires associés et limitrophes
- Outils de gestion et de suivi des mutuelles, IESS et syndicats
- Charte ECOSOL développée par les partenaires de Solsoc
- Rapports narratifs annuels pour la DGD - Scores de performance
- Rapports annuels leçons apprises pour la DGD
- Charte sur l'intégration du Genre chez les PA du PGM
- Dossier sur la gestion mutualiste en Afrique de l'OIT
- Directive OHADA sur l'organisation des coopératives
- Règlement UEMOA relatif à l'organisation des réseaux mutualistes

### Publications

Allemand, S. and Boutillier, S. (2010) 'L'économie sociale et solidaire, une définition pluridimensionnelle pour une innovation sociale', *Marche et organisations*, 11(1), pp. 9–14.

'Cartographie des incidences' (no date) *EVAL*. Available at: <https://www.eval.fr/methodes-et-outils/cartographie-des-incidences/> (Accessed: 21 March 2022).

*Critères du CAD pour l'évaluation de l'aide au développement - OCDE* (no date). Available at: <https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-cad-evaluation.htm> (Accessed: 25 February 2022).

*L'économie sociale et solidaire* (no date) *UDES*. Available at: <https://www.udes.fr/qui-sommes-nous/leconomie-sociale-solidaire> (Accessed: 21 March 2022).

'Les critères d'évaluation' (no date) *EVAL*. Available at: <https://www.eval.fr/quest-ce-que-levaluation/les-criteres-devaluation/> (Accessed: 19 March 2022).