

COLLOQUE INTERNATIONAL "Genre et Développement : quels enjeux pour la formation"

Chaire UNESCO sur la formation de professionnels du développement durable, Université
Bordeaux 3, France
Bordeaux, 2 au 4 Février 2006

Titre de la communication : "Initiation pratique de professionnels de développement à l'approche genre : acquis et défis comparatifs de deux formations genre en cours d'emploi animées à Sao Tomé et au Bénin en 2005"

Présentation de l'auteure : Née à Montpellier en 1958, de nationalité béninoise, mariée et mère de trois enfants, Chantal DOGBE GNIMADI s'est spécialisée dans divers domaines d'application de l'approche genre au développement local, au développement organisationnel et institutionnel, à la gestion des ressources humaines et aux politiques et programmes d'aide au développement et à la réduction de la pauvreté. Elle valorise sur ces thématiques plus d'une trentaine d'années de missions d'appui, formations, évaluations/formulations de projets/programmes, études socio-économiques avec divers partenaires (Coopération Française, SNV, PNUD, ECDPM, Bilance, DED, OXFAM QUEBEC, UNICEF, Banque Mondiale, FAO, DANIDA, Union Européenne, DRN, CREDES ...) au bénéfice de communautés de base, d'organisations/institutions de la société civile et services publics de divers pays : Bénin, Niger, Gambie, Haiti, Cameroun, Rwanda, Centrafrique, Burkina, Sao Tomé et Principe... Elle oeuvre également de façon bénévole au développement de plusieurs associations et mouvements de femmes et de jeunes dans les milieux écclésiaux protestants de son pays.

Résumé de la communication :

Cette communication présente quelques enseignements-clés dégagés des acquis et défis de deux formations introductives de professionnels de développement à l'approche genre menées en Mars-Avril au Bénin avec une Organisation Internationale de Protection de l'Enfance financée par la Coopération Suisse et en novembre 2005 avec le PNUD Sao Tomé.

Au total, au Bénin comme à Sao Tomé, participantes et participants aux formations introductives de courte durée animées se sont déclarés satisfaits d'avoir commencé à comprendre et à expérimenter l'utilisation pratique d'outils d'analyse et de planification genre.

Aider cependant des néophytes de niveau disparate, à démarrer de façon pratique l'application de l'approche genre au travail quotidien après leur première formation introductive au genre comme souhaité dans les deux études de cas présentées nécessite une approche contractuelle exigeante pour l'institution partenaire, les participant(e)s et le/la facilitateur/trice comme pour les participants.

A l'expérience, les facteurs-clés qui ont aidé à surmonter les obstacles à la réalisation d'une telle ambition collective à Sao Tomé résidaient dans l'acceptation des participant(e)s d'inscrire leur processus d'apprentissage mutuel individuel et collectif dans la durée et dans le cadre de groupes d'apprentissage mutuels suffisamment homogènes et soutenus par un cadre institutionnel favorable.

Il est plus aisé de vaincre les résistances lorsque la phase préparatoire permet au formateur de s'imprégner suffisamment des différents contextes professionnels concrets de l'utilisation envisagée de la formation genre en vue. A Sao Tomé, nous avons même évalué les besoins de renforcement de capacités genre du Programme PNUD avec les partenaires nationaux publics et privés des programmes coordonnés par les personnes à former. Nous avons pu de la sorte beaucoup mieux articuler les objectifs et contenus de formation de référence comparables dans les deux pays. Surtout, nous avons mieux apprécié l'espace stratégique exploitable dans chaque contexte concret de mise en œuvre potentielle de l'approche genre.

Les études de cas qui ont facilité pour l'essentiel la réflexion des participant(e)s sur leurs propres expériences d'application pratique de l'approche genre à leurs réalités professionnelles quotidiennes et le partage mutuel de cette réflexion se sont révélées les plus efficaces dans le processus d'apprentissage en salle.

En aval de la période de formation en salle, pour que les fruits tiennent la promesse des fleurs, la mise en œuvre par les participant(e)s de leurs engagements d'application des acquis de formation à une meilleure maîtrise d'enjeux professionnels post-formation bien ciblés doit encore être facilitée par l'institution demandeuse d'une formation genre pratique. Sans cela, le dispositif de capitalisation institutionnelle des acquis/défis du processus d'apprentissage mis en place pour améliorer/consolider en continu le processus d'apprentissage individuel, organisationnel et institutionnel initié risquerait de tourner à vide.

1 – Contexte institutionnel et cadre de référence stratégique des expériences de formation genre partagées

Audience des formations	
<p>Au Bénin, les formations genre animées au profit d'une ONG internationale d'Appui à la Protection de l'Enfance ont touché une soixantaine de membres du personnel technique et administratif du siège et des deux programmes opérationnels de l'organisation. Toutes les catégories socio-professionnelles des chauffeurs jusqu'à la Représentante-Résidente étaient concernées.</p>	<p>A Sao Tomé, par contre les formations genre animées au profit du personnel du PNUD et étendues à quelques représentants de l'UNICEF et du PAM ont concerné sept chargé(e)s de programme (dont un point focal genre) et 2 responsables administratifs et financiers)</p>
Degré de connaissance de l'approche genre par le participant(e)s	
<p>Au Bénin comme à Sao Tomé, 98 % des participant(e)s aux formations n'avaient jamais eu d'introduction théorique ou pratique préalable à l'approche genre et à ses méthodes et outils d'intégration</p>	
Cadre stratégique institutionnel de référence	
<p>Dans le cas de l'ONG Internationale du Bénin, l'approche genre constituait de façon formelle un critère transversal de qualité de sa stratégie d'intervention</p>	<p>Dans le cas du PNUD Sao Tomé, l'approche genre était de façon formelle un thème transversal du diagnostic, de la planification, de la programmation, de la mise en œuvre, de la gestion, de la coordination et du suivi-évaluation des programmes et du personnel de cette institution</p>
Place de la formation genre dans le cycle de projet/programme	
<p>L'ONG Internationale au Bénin en était à la deuxième année de mise en œuvre de son Plan Stratégique. Le diagnostic stratégique préparatoire mené dans le cadre du processus d'élaboration de ce Plan Stratégique avait collecté et exploité de façon parcellaire quelques données désagrégées par sexe. Les résultats de cette analyse genre embryonnaire n'ont pas été systématiquement intégrés dans la formulation des objectifs et résultats stratégique du Programme et de ses Projets. C'est au niveau de la mise en œuvre des activités planifiées que l'équipe de management a souhaité former le personnel à l'intégration de l'approche genre dans les activités et la gestion du Programme.</p>	<p>Le PNUD se trouvait à la fin d'un cycle de programme de coopération avec le pays et souhaitait utiliser la formation pour mieux aborder l'intégration transversale du genre dans le prochain cycle de planification en cours d'élaboration (Common Country Assessment en cours de validation et cadre de coopération UNDAF émergent).</p>

Enjeux contractuels des formations genre	
Dans les deux contextes d'intervention, l'enjeu prioritaire explicite de la formation consistait à introduire les participants à l'approche, à la démarche et aux outils pratiques d'intégration du genre dans les programmes d'un point de vue pratique et opérationnel.	
Objectifs de formation convenus	
<p>Au Bénin, les objectifs prioritaires de formation fixés avec la Direction et les Responsables des différents programmes et services consistaient à <i>renforcer les capacités des participants à utiliser l'approche genre dans la mise en œuvre de leurs activités quotidiennes</i>,</p>	<p>L'expérience acquise au Bénin où la formation genre a été mise en œuvre entre Mai et Juin 2005 a permis de mieux spécifier comme suit les objectifs de formation convenus à Sao Tomé, à l'issue d'une semaine d'évaluation participative des besoins de formation :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Renforcer les connaissances des participant(e)s sur les outils et méthodes d'intégration de l'approche genre adaptés à leurs contexte, problématique et enjeux à court et moyen terme</i> ➤ <i>Renforcer leurs capacités pratiques à les utiliser de plus en plus dans la conception, l'exécution, le suivi et l'évaluation des projets et programmes de développement ou thématiques du développement de l'organisation dont ils/elles ont la charge.</i>
Indicateurs de performance	
<p>Au Bénin, à la fin de la formation, les trois/quarts au moins des participants et des participantes devaient être capables :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>de comprendre et d'interpréter les concepts clés de l'approche genre dans la réalité quotidienne de leur travail.</i> 2. <i>d'appliquer le cadre d'analyse genre de l'organisation à chaque situation professionnelle pour mieux comprendre le contexte de leurs interventions et améliorer en conséquence leurs stratégies d'intervention et performances professionnelles.</i> 	<p>A Sao Tomé, à la fin de la formation, les trois/quarts au moins des participants et des participantes devaient être capables de :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>d'appliquer de façon acceptable le cadre d'analyse genre de référence du PNUD au diagnostic, à la planification et au suivi-évaluation d'une activité, d'un résultat ou d'un objectif concret (de leur choix) de leur plan de travail 2006</i> 2. <i>de définir et de suivre de façon participative en partenariat avec les autres Agences du Système des Nations Unies, l'évolution des questions genre susceptibles d'affecter le rendement des cibles stratégiques du prochain UNDAF 2006-2010.</i>

Objectifs d'apprentissage négociés avec les participants	
<p>Au Bénin</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ <i>S'approprier le concept « Genre » et le comprendre comme un outil de management de la qualité des résultats attendus de son poste de travail ;</i> ◆ <i>Maîtriser les concepts-clés, méthodes et outils pratiques et concrets d'analyse, de planification et de suivi-évaluation des politiques et programmes de l'organisation ;</i> ◆ <i>Elaborer des plans individuels d'investissement et de suivi-évaluation participatif des acquis de la formation</i> ◆ <i>Intégrer les résultats du suivi-évaluation participatif de la formation au système de suivi-évaluation du personnel de l'organisation pour le Chargé des Ressources Humaines de l'Organisation.</i> 	<p>A Sao Tomé</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ <i>S'approprier le concept « Genre » et le comprendre comme un outil de management de la qualité des résultats attendus de chaque acteur du Programme du PNUD ;</i> ◆ <i>Maîtriser les concepts-clés, méthodes et outils pratiques et concrets d'analyse, de planification et de suivi-évaluation des politiques et programmes du PNUD Sao Tomé pour la période 2002-2006 ;</i> ◆ <i>Développer ses aptitudes à utiliser ces concepts-clés, méthodes et outils dans chaque situation professionnelle spécifique par l'élaboration et le partage de plans d'investissement et de suivi-évaluation des acquis de la formation à intégrer au système de suivi-évaluation du personnel de l'organisation.</i>

2- Contenus de formation définis et mis en œuvre

BENIN	SAO TOME
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Module introductif : • Partage des réalités socio-culturelles des rapports femmes/hommes dans le pays • Brainstorming suivi de partage d'un support sur les fondements et l'utilité de l'approche genre pour l'organisation et les participant(e)s 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Session 1 : Présentation du cadre de la formation et partage des attentes et craintes ♦ Session 2 : Jeux de rôles sur les réalités de sexe et de genre à Sao Tomé et Príncipe
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Module I : Les concepts-clés de l'analyse et de la planification suivant l'approche Genre : • Exercice pratique sur les concepts-clés de l'approche genre • Présentation du profil genre des activités, ressources, bénéfiques et décisions du pays au niveau national 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Session 3 : Eléments de la problématique et de la stratégie genre de Sao Tomé et Príncipe ♦ Session 4 : Partage des concepts-clés du mainstreaming du genre au PNUD
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Module II : Méthodes et outils du cadre d'analyse genre des rapports sociaux femmes/hommes • Exercices pratiques en sous-groupes sur le terrain de collecte des données nécessaires à l'élaboration du profil genre des activités, ressources, bénéfiques et décisions avec les partenaires terrain • Elaboration en plénière des profils genre du contexte, des activités, ressources, bénéfiques et décisions et du profil genre de l'organisation elle-même grâce aux données collectées 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Session 5 : Etudes de cas pratiques d'analyse et de planification genre par les participant(e)s ♦ Session 6 : Cas pratique de diagnostic participatif genre et de formulation en plénière d'un projet d'appui aux communautés à la base ♦ Session 7 : Cas pratique en plénière du diagnostic organisationnel genre du PNUD Sao Tomé
BENIN	SAO TOME
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Module III : Intégration des résultats des analyses genre à l'amélioration de la stratégie d'intervention du Programme • Exposé et application pratique des méthodes et outils de priorisation des disparités genre à réduire • Exposé et application pratique des méthodes et outils de formulation d'une stratégie genre de réduction des écarts priorités à intégrer à la réalisation des activités inscrits dans les plans de travail en cours • Elaboration de plans individuels d'investissement des acquis de la formation genre aux enjeux professionnels et personnels de développement des participant(e)s 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Session 8 : Elaboration des plans d'investissement et de suivi-évaluation des acquis de l'atelier par les participant(e)s ♦ Evaluation globale de l'atelier
Evaluation de la formation : évaluations journalières et évaluation finale dans les deux pays	

Cadre de déroulement et approches pédagogiques	
BENIN	SAO TOME
<ul style="list-style-type: none"> • Au Bénin, une phase introductive de 2 jours devant au départ être suivie d'une phase d'élaboration d'un plan d'utilisation des acquis de la formation. Cette phase devait s'achever par une journée complémentaire de formation en salle ciblée sur le suivi-évaluation des plans d'investissement des acquis de la formation mis en œuvre dans l'intervalle. En réalité, seulement deux sessions de formation de deux jours ont été respectivement organisées au Siège et au Programme santé. Le Programme Protection a dû répartir en deux vagues son personnel du fait de l'ampleur des effectifs impliqués. Chaque vague a donc été formée en genre pendant une journée 	<ul style="list-style-type: none"> • A Sao Tomé, la formation s'est déroulée dans sa conception initiale comme dans sa réalisation effective sur quatre demie-journées pour la dizaine de chargés de Programme et Responsables de l'Administration et des Finances impliquée. La formation proprement dite a été précédée d'une semaine d'entretiens avec les participants, leurs supérieurs hiérarchiques, les partenaires terrain et les partenaires institutionnels pour mieux évaluer de façon participative les besoins de renforcement de capacités à satisfaire et l'environnement institutionnel de la mise en œuvre des programmes dont ils ont la responsabilité. Cette étape a été sanctionnée par un rapport intermédiaire d'identification des besoins de formation discuté avec la Direction et le Point Focal Genre. La stratégie de formation formulée avec la Direction et le Point Focal Genre a ciblé la satisfaction précise de ces besoins de renforcement de capacités dans leurs aspects transversaux comme spécifiques.
Méthodes pédagogiques mises en œuvre au Bénin comme à Sao Tomé	
Participation active des apprenants, études de cas proches des réalités socio-culturelles et professionnelles familières aux participants, exercices pratiques, réflexion et partage de la réflexion en sous-groupes et en plénière, exposés-débats animés par les participants ...	
Appuis post-formation et système de suivi-évaluation des effets et des impacts	
Cet appui était prévu au départ sous forme de coachings pour assurer un appui et un suivi à la mise en œuvre des plans individuels de renforcement des acquis au Bénin comme à Sao Tomé. Cette phase n'a pas été suivie d'effets au Bénin. Les participants de Sao Tomé ont élaboré leurs plans individuels d'application des acquis de la formation et une session de suivi-évaluation participatif de ces plans a été planifiée pour le mois de Mai 2006.	

2 – Acquis, réticences et résistances observés et modalités de gestion

BENIN			SAO TOME		
<i>Acquis</i>	<i>Résistances et réticences observées</i>	<i>Modalités de gestion</i>	<i>Acquis</i>	<i>Résistances et réticences observées</i>	<i>Modalités de gestion</i>
Les participant(e)s estiment dans leur grande majorité avoir acquis à l'issue de la formation un début de compréhension et d'expérimentation pratique des outils de l'approche genre	<p>A la fin de la première session de formation en salle, les participant(e)s dans leur majorité étaient frustré(e)s de constater qu'ils n'étaient pas à même d'intégrer directement le genre dans leur travail quotidien</p> <p>Leur intérêt pour la poursuite du processus de formation tel que conçu au départ s'est émuoussé et plus aucune suite n'a été donnée à sa mise en œuvre</p>	<p>Pour appliquer davantage la formation aux intérêts et besoins des participants, les cas pratiques d'application des méthodes et instruments de l'analyse genre à la réalité professionnelle des participants ont été identifiés en session au cours de la première session</p> <p>La disparité des préoccupations et centres d'intérêts des participants aussi divers a engendré une perte de temps également démobilisatrice dans l'identification consensuelle de cas pratiques ayant l'agrément de tous : finalement la parade a été trouvé dans le choix de cas fictifs dans lesquels les participants ne se sont pas bien retrouvés</p>	Les participant(e)s estiment dans leur grande majorité avoir acquis à l'issue de la formation un début de compréhension et d'expérimentation pratique des outils de l'approche genre	La plupart des femmes qui représentaient 80 % des participants à la formation ont longtemps opposé de vives résistances pour décrocher d'un point de vue conceptuel, pratique et opérationnel avec la confusion ambiante entre sensibilité femmes et sensibilité genre	<ul style="list-style-type: none"> • Les participants ont utilisé un canevas d'auto-évaluation de leurs compétences à l'entrée de la formation • Ce canevas a servi à fixer ensemble des indicateurs de performance de la formation avec une répartition des rôles et responsabilités entre les participants et les formatrices¹ • Les participants ont effectivement assumé pendant la formation la responsabilité de la gestion de l'ambiance, de l'élaboration des rapports journaliers, de l'évaluation journalière des acquis/défis et du suivi du règlement intérieur.

¹ Voir annexe 1

BENIN			SAO TOME		
<i>Acquis</i>	<i>Résistances et réticences observées</i>	<i>Modalités de gestion</i>	<i>Acquis</i>	<i>Résistances et réticences observées</i>	<i>Modalités de gestion</i>
	Cf supra	Les deux sessions ultérieures étaient appliquées à 2 programmes spécifiques : pour le premier programme les participants avaient fixé si haut la barre des connaissances, compétences et aptitudes qu'ils voulaient acquérir en 2 jours que le résultat final obtenu était largement en retrait. Pour le second programme, les ambitions ont été limitées à l'introduction à l'approche genre qui a été le seul objectif pratique de formation ciblé et effectivement atteint au terme de la seule journée rendue disponible pour la formation	Les participants ont formalisé dans les plans individuels d'investissement des acquis de la formation leurs engagements d'application des acquis de la formation à une partie de leur travail dans les six mois à venir	Cf supra	<ul style="list-style-type: none"> • L'équipe de formation a valorisé la semaine consacrée à l'évaluation des besoins de renforcement pour élaborer des cas pratiques d'apprentissage étroitement articulés aux réalités quotidiennes de la diversité des contextes quotidiens de travail des participants • Au fur et à mesure des exercices proposés, les participants prenaient eux/elles-mêmes conscience de l'écart entre ce qu'ils croyaient jusqu'ici être le genre et le cadre conceptuel genre institutionnel de référence de l'organisation • Un rendez-vous a été pris dans six mois pour partager les acquis de l'expérimentation, identifier les défis et définir de nouveaux objectifs d'apprentissage individuel et organisationnel en matière de genre
	Les explications données et les cas pratiques mis en œuvre ont présenté un caractère jugé trop théorique par un certain nombre de participants	Il a été fait recours aux approches de formation par pairs pour surmonter cet écueil : au cours des exercices pratiques et groupes de travail, les participants les plus avancés ont en des termes plus simples et plus compréhensibles pour la moyenne des participants mis à niveaux les concepts dont l'énoncé et l'explication par l'équipe de formation n'était pas facilement saisissable par l'ensemble			

BENIN			SAO TOME		
<i>Acquis</i>	<i>Résistances et réticences observées</i>	<i>Modalités de gestion</i>	<i>Acquis</i>	<i>Résistances et réticences observées</i>	<i>Modalités de gestion</i>
	La documentation fournie pendant la formation a été jugée inextricable et le fait qu'elle n'ait pas été utilisée en cours de formation a été déploré	L'équipe de formation a volontairement pris l'option d'élaborer à l'attention des participants une documentation complémentaire appliquée à chacun de leurs programmes suffisamment documentée pour stimuler et alimenter leurs efforts personnels d'approfondissement de l'approche genre en auto-formation en dehors de la session		L'Assistant de la Représentante Résidente qui a en charge la coordination transversale du Programme était notoirement ciblé au départ et unanimement perçu comme genre résistant parce qu'il ne se considérait nullement concerné par cette dimension du programme déjà délégué au point focal genre	<p>A la fin de la formation, la recommandation de l'équipe de formation de faire de l'Assistant au Représentant le point focal transversal genre du Programme a été favorablement accueillie à la fois par l'Assistant Représentant et par l'institution</p> <p>La direction du PNUD a entériné les conclusions et recommandations de l'atelier en nommant le nouveau point focal proposé et en inscrivant au plan de travail 2006 la séance d'évaluation des plans individuels de renforcement de capacités</p>

3- Leçons tirées sur les fondements et principes d'organisation d'un cycle de formation de formateurs en genre

FONDEMENTS ET PRINCIPES D'ORGANISATION AYANT FAIT LEURS PREUVES DANS LES EXPERIENCES RAPPORTEES
1. Baser la fixation des objectifs, contenus et démarches de formation sur une évaluation participative des besoins
2. Réserver suffisamment de temps contractuel à l'étape primordiale de la préparation de la formation que constitue l'évaluation participative des besoins de renforcement de capacités des participants (<i>il s'est avéré très important d'inclure dans cette évaluation participative non seulement les participants et leur hiérarchie mais également les utilisateurs de leurs produits ou leurs partenaires terrain, les responsables des stratégies sectorielles concernésdans le cadre d'une analyse institutionnelle suffisamment approfondie de l'environnement dans lequel la formation genre s'inscrit</i>)
3. Assurer une certaine homogénéité socio-professionnelle des groupes d'apprentissage pour faciliter une prise en compte correcte de la disparité des intérêts et besoins de renforcement de capacités
4. Formaliser au démarrage de la formation des objectifs et indicateurs de performance consensuels réalistes de la formation
5. Répartir entre l'équipe de formation et l'équipe des participants les responsabilités pour la réalisation des objectifs et indicateurs de performance convenus
6. Co-évaluer en fin de formation non seulement le degré de réalisation de la performance souhaitée mais également les forces et faiblesses du processus suivi
7. Dégager des enseignements à valoriser dans de prochaines formations
8. Exploiter de façon effective les acquis et défis d'une formation pour améliorer en continu le processus
9. Internaliser un dispositif fonctionnel de suivi participatif des effets et impacts de la formation
10. Institutionnaliser les acquis de la formation aux niveaux les plus élevés de la hiérarchie organisationnelle.

Annexe : Canevas d'évaluation participative de la situation de départ et des résultats issus de la formation genre organisée à Sao Tomé

Domaines d'auto-évaluation	Score de départ ²		Score de fin de formation
	<i>Facilitateurs</i>	<i>Participant(e)s</i>	<i>Participant(e)s</i>
1. Inclusion du genre dans les TDR et critères de performance du personnel du PNUD, des missions d'assistance technique externe, d'évaluation....	1	1,6	3,5
2. Inclusion des aspects genre dans le dialogue de politique avec les partenaires nationaux	1	1,3	4,1
3. Connaissance des contraintes du contexte externe à l'intégration du genre dans les programmes	4	2,6	3,7
4. Identification des opportunités du contexte externe à l'intégration du genre dans les programmes	2	2,2	3,1
5. Connaissance des normes de performance organisationnelle genre du PNUD	1	2,7	3,1
6. Sensibilité femmes	4	3,5	4,8
7. Sensibilité genre	1	3	4,1
8. Connaissance technique des concepts-clés genre	1	2,3	3,5
9. Maîtrise professionnelle de l'application des concepts-clés à l'environnement concret de travail	2	1,8	3,3
10. Maîtrise de l'utilisation pratique des outils de l'analyse genre dans le travail concret quotidien	2	1,8	3,4
11. Maîtrise de l'utilisation pratique des outils de la planification et du suivi-évaluation genre dans le travail concret quotidien	1	1,7	3,2
12. Dispositif interne fonctionnel de capitalisation des bonnes pratiques genre	2	1,6	2,5
13. Volonté politique internalisée d'intégrer le genre dans le CCA, l'UNDAF, les prochains programmes et projets des différentes agences	3	4	2,5
14. Formations genre suivies	2	2	3
INDICATEUR SYNTHETIQUE DE PERFORMANCE	2,07	2,19	3,4

² *1 embryonnaire, 2 faible, 3 assez élevé dans l'ensemble, 4 élevé, 5 parfaitement développé tel que souhaité par le PNUD*