



Le résumé d'évaluation



Bureau
International
Du Travail

Unité
D'Évaluation

Projet CEJEDRAO: Renforcement des compétences pour l'emploi des jeunes et le développement rural en Afrique de l'Ouest Bénin et Burkina Faso (Phase I) Evaluation mi-parcours

Faits Rapides

Pays: Bénin et Burkina Faso, Afrique d'Ouest

Evaluation à mi-parcours : 8- 2013

Mode d'évaluation: Evaluation externe et indépendante à mi-parcours

Domaine technique: Création d'emploi pour les jeunes en milieu rural

Manager de l'évaluation: Mr. Gilles-Bertrand Njiké Njikam, EAT/BIT Yaoundé

Equipe d'évaluation: Matthias Risler, consultant international, Emmanuel David-Gnahoui, consultant national Bénin, Boubakar Savadogo, consultant national Burkina Faso

Date de début du projet: Juillet 2010

Référence/Code projet: RAF/10/52/M/DAN

Bailleur de fonds: Royaume du Danemark environ USD 8.400.000 pour les 2 pays

Mots clés: Emploi, jeunes, milieu rural, apprentissage, maîtres-artisans, apprentis, compétences, employabilité, acteurs institutionnels, renforcement

Contexte

Situation actuelle du projet

L'objectif principal du projet est de renforcer les systèmes de développement des compétences qui améliorent l'employabilité, pour favoriser l'accès aux opportunités d'emploi et accroître les revenus en faveur de la croissance inclusive et durable.

Les quatre résultats principaux attendus sont :

Résultat 1: Renforcement des capacités des communautés rurales à l'identification des opportunités économiques locales, à l'élaboration des programmes de formation appropriés à l'emploi et à l'appui post-formation et aux petites entreprises privées.

Résultat 2: Les établissements de formation publics et privés sont en mesure de mieux fournir des services orientés vers la demande du monde rural et de l'économie informelle.

Résultat 3: Renforcement des systèmes d'apprentissage informel à travers l'amélioration des compétences des maîtres artisans et des apprentis, tout en facilitant l'accès aux nouvelles technologies.

Résultat 4: Renforcement des capacités des acteurs et des institutions au niveau national à appliquer les outils, les méthodologies et les stratégies élaborées dans le cadre du programme pour une plus large dissémination.

La couverture et les groupes cibles du projet

- *au Bénin* quatre départements sur 12 (Atacora, Donga, Zou et Atlantique), à raison d'une ou de plusieurs communes par département (52 villages d'un total de 3.557 villages = 1,5 %)

- *au Burkina Faso* cinq régions sur 13 (Boucle du Mouhoun, Nord, Est, Centre-Sud et Sud-Ouest), à raison d'une commune rurale par région sur un total de 302 communes rurales = 1,5 %).

Les bénéficiaires directs sont les jeunes hommes et femmes sans emploi et en situation de précarité, prioritairement dans les régions rurales.

Les bénéficiaires dans le sens plus large sont les partenaires locaux qui interviennent dans la mise en œuvre des actions du projet : des maîtres-artisans, des organisations communautaires, des institutions de micro-finance, des prestataires de services de formation publics et privés, des organisations locales de travailleurs et employeurs.

Les groupes désavantagés tels que ceux qui sont exposés aux risques du travail et des migrants font partie des groupes cibles.

Le projet collabore avec les agences nationales engagées dans le développement des compétences, la création d'emploi et le développement économique local, afin d'améliorer leur capacité de renforcer le développement communautaire.

But, champ et destinataires de l'évaluation

Le but de l'évaluation est de :

- donner une appréciation indépendante des progrès vers l'atteinte de l'objectif opérationnel et des 4 résultats, selon les critères d'évaluation, surtout la pertinence, l'efficacité, l'efficacités, l'impact et la durabilité;
- mettre en évidence les leçons apprises au cours de la phase I;
- permettre aux deux pays, au BIT et à ses partenaires, de tirer les leçons appropriées pour mieux adresser les défis de l'emploi des jeunes en milieu rural.

Le champ de l'évaluation est :

- la contribution du projet à a) la création d'emplois pour les jeunes dans l'agriculture, par la génération de revenus par la transformation et la vente des produits agricoles et d'élevage, et b) la création de nouveaux emplois par l'apprentissage modernisé.

Les clients de l'évaluation sont:

- le Royaume du Danemark comme bailleur et le BIT comme agence technique d'exécution ;
- les Comités Nationaux de Pilotage, au Bénin et au Burkina Faso, comme représentants des pays bénéficiaires
- les Comités villageois de développement (Bénin) et les Comités locaux de suivi (Burkina Faso) comme représentants de la population au niveau local ;

- les représentants des employeurs et des travailleurs dans les deux pays, y compris les associations d'artisans ;
- l'équipe de projet (Unité de Gestion).

Méthodologie de l'évaluation

Les évaluateurs ont combiné l'étude documentaire, les interviews basés sur une liste ouverte de questions et de thèmes, des observations des pratiques sur le terrain, des réunions d'information et de discussion avec les deux Comités de Pilotage et l'équipe de gestion du projet, et finalement, des rencontres avec les représentants de la coopération internationale (le Danemark comme bailleur, le Luxembourg comme chef de file des PTF pour le secteur de l'enseignement et la formation technique et professionnelle au Burkina Faso et des agences des Nations-Unies actives dans le même secteur).

L'échantillonnage ciblait plusieurs sites du projet dans les quatre départements du Bénin et dans deux des cinq régions au Burkina Faso, dans lesquels le projet est actif. Vu l'étendue territoriale du projet, du nombre de bénéficiaires et d'intervenants, il n'était pas faisable de procéder à une enquête quantitative ou par questionnaire.

La mission dans les deux pays s'est déroulée du 18 février au 1^{er} mars 2013. Une réunion de restitution au eu lieu le dernier jour à Cotonou, en présence du Comité de Pilotage du Bénin et d'une trentaine d'acteurs publics et privés sur les sites d'exécution.

Principaux Résultats et Conclusions

Constats quant à l'alignement stratégique sur les politiques nationales : Le projet *CEJEDRAO* est en phase par rapport aux politiques et stratégies nationales dans les deux pays :

Au Bénin : Le Document de « *Stratégie de croissance pour la réduction de la pauvreté (SCR 2011 – 2015)* » positionne l'économie locale en milieu rural comme première priorité : « la promotion de l'économie locale en vue de permettre une réduction de la pauvreté en milieu rural ».

Au Burkina Faso : Le Document de « *Stratégie de croissance accélérée et de développement durable* » (*SCADD 2011 – 2012*) propose un ensemble d'actions pour le secteur économique et le secteur social.

Sur le côté économique, la stratégie préconise la promotion des pôles de croissance, en priorité dans les domaines de l'agriculture et de l'élevage. La stratégie vise surtout les potentiels à l'exportation et l'émergence de PME/PMI agricoles modernes.

En outre, le Burkina Faso se propose de mettre en place un programme ambitieux de création d'emploi pour les jeunes, le PSCE - Programme spécial de création d'emplois.

Constats généraux quant à la pertinence :

- 1) Le projet s'insère bien dans les objectifs nationaux de création d'emplois ruraux et de réduction de la pauvreté en milieu rural.
- 2) Les activités ont été déterminées de manière participative au cours des ateliers nationaux de planification opérationnelle (ANAPO).
- 3) Le choix des filières correspond aux potentiels économiques. Toutefois, il est trop étroit au Burkina Faso, avec seulement deux filières au choix, contre six filières au Bénin. Une diversification majeure des filières aurait permis d'atteindre un effet économique plus fort et plus stable.
- 4) Le choix des bénéficiaires, les jeunes femmes et hommes en milieu rural, est pertinent tant sous l'aspect économique que sous l'aspect social. Le projet permet aux bénéficiaires d'augmenter leurs revenus, facilitant ainsi leur sortie, à moyen terme, d'une économie de subsistance.

(Voir le rapport complet pour plus de détails.)

Recommandations et Leçons Apprises

AUX GOUVERNEMENTS ET AUX PARTENAIRES SOCIAUX DU BENIN ET DU BURKINA FASO :

1) *Généraliser l'approche « création d'emploi en milieu rural »*

Une généralisation de l'approche « création d'emploi en milieu rural » est fortement souhaitable. Au cours de la période restante de la phase 2 au Bénin (jusque fin 2014) et durant la phase de transition au Burkina Faso (2013), des actions peuvent être menées afin de fédérer les initiatives semblables à celles qui ont lieu dans le contexte de la méthodologie « TREE ».

Dans cette perspective, une prolongation des activités du projet CEJEDRAO, au-delà de décembre

2014 et sur une plus grande échelle (voir point 7 ci-dessus), serait hautement souhaitable pour assurer un meilleur impact des résultats escomptés.

Cette généralisation pourra faire l'objet d'une « phase 3 » ou d'un nouveau projet ou programme, après la finalisation du projet en cours.

2) Les partenaires techniques du projet (FODEFCA au Bénin et ANPE au Burkina Faso) doivent recouvrer leur prérogatives (devenir capables et opérationnels pour financer les formations et l'accompagnement des porteurs de projets) afin d'optimiser les chances de pérennisation des interventions du projet.

3) Le Ministère de la Jeunesse, de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MJFPE) au Burkina Faso, qui assure la tutelle du Programme spécial de création d'emploi (PSCE), devrait veiller à ce que le PSCE assure une continuité du projet, tout au moins dans les régions bénéficiaires. Une synergie entre le projet et l'axe 3 du PSCE est possible et souhaitable.

Aux agences des Nations-Unies

Une concertation accrue

4) Une concertation inter-agences plus soutenue au niveau technique est souhaitable, pour rendre effectif le principe « Unies dans l'action ». Cette concertation pourra être nourrie par le potentiel d'apprentissage des bonnes pratiques dans le même domaine d'intervention, ici la création d'emploi en milieu rural / la diversification de l'économie rurale. Ceci permettrait de s'approcher au principe « Unies dans l'action » (« Delivering as one » ; agences concernées : PNUD, FIDA, BIT)

A l'équipe de gestion du projet et au Bureau international du Travail :

Stratégie

5) Dans l'intérêt d'un gain d'économie d'échelle, le projet doit persévérer dans ses efforts pour fédérer les initiatives à la base qui promeuvent la création d'emploi pour les jeunes en milieu rural, par ses propres actions et par ses parties prenantes tant au niveau national (directement concernés, les membres des deux Comités de Pilotage) qu'au niveau régional (Burkina Faso) / départemental (Bénin) et local.

6) L'apprentissage traditionnel (« apprentissage informel » dans la terminologie utilisée par le BIT) possède un potentiel considérable d'emploi pour les jeunes et d'innovation pour les entreprises. La promotion du CQM (Certificat de qualification aux métiers) peut servir comme une ligne d'action

centrale dans ce domaine, couplé avec un appui post-formation à l'intention des sortants et lauréats du CQM.

7) Au Bénin, où le processus de mise en œuvre du CQM est à l'arrêt, il est recommandé que le projet relance ce processus et qu'il prenne le lead des PTF pour la finalisation et la validation des matrices de compétences. La mise en place du CQM pourrait démarrer dans les zones où l'EFAT est déjà organisé et dans les métiers où les matrices de compétences sont formalisées.

Gestion, suivi

8) Le projet doit aider à mettre en place un mécanisme d'appui-conseil afin d'assurer la transition après-projet. Mais il est sûrement trop tôt pour transférer les actions réalisées par le projet aux Ministères et agences concernés (ex. FODEFCA et ANPE).

9) Les rôles et responsabilités des différents organes de gestion du projet devraient être revus afin d'éviter les conflits d'attribution (problématique FODEFCA / ANPE).

10) Pour une lisibilité accrue, l'équipe de projet devrait améliorer et compléter les outils de monitoring (tableau de bord) et les utiliser effectivement pour un meilleur suivi des actions sur le terrain.

➤ Les bonnes pratiques du projet

L'on retient de l'observation de ce projet que :

1) Le projet ne se substitue pas aux acteurs. Il ne distribue pas de l'argent mais plutôt les approches, un savoir-faire, aussi un message : c'est vous, les jeunes, femmes et hommes, vous créez vos emplois par votre propre initiative ;

Les jeunes qui prennent l'initiative, mais aussi le risque de s'installer à leur propre compte, peuvent recourir au conseil et aux services des techniciens du service déconcentré de l'état qui sont présents à proximité (services agriculture, élevage, eaux et forêts, environnement) ;

2) Le projet mise sur l'émulation : ceux qui ont plus d'initiative, vont de l'avant et ceux qui préfèrent d'observer avant de se lancer, suivront = c'est ce processus d'émulation qui peut mener à un effet « boule de neige »

3) Les gestionnaires et experts mobilisés par le projet agissent plutôt en coulisse, ils coordonnent,

agissent en réseau, suivant un objectif clair et un chemin balisé.

4) Ce mode d'action laisse une place importante à l'initiative des acteurs et des Comités locaux qui réunissent les autorités formelles et les autorités naturelles, ainsi que les représentants de tous les groupes de la population.

➤ Les leçons apprises

1) Le projet CEJEDRAO a confirmé sa pertinence en matière de création d'emploi pour les jeunes femmes et hommes en milieu rural.

2) Le niveau d'organisation et de concertation de la société favorise la réussite de ce type de projet, les Comités de Pilotage tripartites et les Comités locaux sont l'expression d'une pluralité de besoins et de vues, des organes de concertation et de dissémination.

3) Alors, des conditions-clé sont présentes pour qu'un projet dépasse le niveau d'un « îlot de réussite » qui satisfait un petit groupe de bénéficiaires. La chance se prête d'initier des mouvements ou des courants qui prennent de l'ampleur, par les bénéficiaires elles et eux-mêmes.

4) Mais sans une animation intelligente, le risque que les acteurs agissent pour le projet au lieu de que le projet agisse pour eux, n'est pas banni. Alors, un projet souple qui suit la logique d'une « assistance technique » se justifie encore, et surtout pour l'étape suivante, celle de la généralisation de l'approche et son appropriation par la société.

5) La conception du projet est simple et a associé les acteurs principaux de terrain, ce qui facilite la dissémination et l'appropriation par les acteurs au-delà des sites d'un seul projet qui reste souvent « pilote » sans réplique.