

**GRAND
ANGLE**



*Formation
professionnelle,
insertion et emploi*



**PÔLE FORMATION PROFESSIONNELLE
INSERTION ET EMPLOI**



**DÉPARTEMENT CAPITAL HUMAIN
ET DÉVELOPPEMENT SOCIAL**

CREDITS

Contributeurs et contributrices

Anne BURTIN, Coordinatrice d'Unité Formation Professionnelle (Département CHDS)

Vincent CARLIER, Chargé de communication (Département CHDS)

Olavo CORREIA, Assistant technique (Projet RETFOP - Angola)

Eric DANGOXHE, Expert technique Formation et Insertion (Projet Komor Initiative - Comores)

José DA COSTA, Assistant technique (Projet RETFOP - Angola)

Hilary DA SILVA, Chargé de communication (Département CHDS)

Marie-Espérance DE SEZE, Cheffe de projet (Projet Komor Initiative - Comores)

Marie-Dominique DE SUREMAIN, Experte Genre (Direction des Opérations)

David FARGE, Chef de projet (Projet AFTER - Rwanda)

Gabriela GONCIULEA, Responsable du pôle Formation Professionnelle, Insertion et Emploi (Département CHDS)

Angie GROSSO, Chargée de projets (Département CHDS)

Fiona HUBERS, Chargée de projets (Département CHDS)

Nicolas HUET, Directeur Adjoint (Département CHDS)

Grégoire HUGON, Coordinateur terrain (Projet SABIL - Maroc)

Amel KAIDI, Coordinatrice terrain (Projets Emploi - Burkina Faso)

Mathias LAS HERAS, Chargé de projets (Département CHDS)

Ambroise LE MOAL, Expert technique (Projet FONEA - Congo)

Hélène LECLERCQ, Chargée de projet (Département CHDS)

Laura LIONNET, Coordinatrice d'Unité Emploi et Insertion (Département CHDS)

Thierry MAURY, Chef de projet (Projet ARCEFA - Congo)

Nathalie MENUT, Directrice Adjointe (Département CHDS)

Jean-Paul MORTELETTE, Chef de projet (Facilité Cap Compétences)

Michel MUSONI, Chargé de suivi, évaluation et apprentissage (Projet AFTER - Rwanda)

Fatiha OUANOUI, Experte Ingénierie pédagogique (Projet ASCAD - Guinée)

Kadidia OUATTARA, Cheffe de projet (Projet Territoires d'Emploi - Burkina Faso)

Cyril ROLLINDE, Expert résident Entrepreneuriat (Projet SABIL - Maroc)

Alain TRAORE, Chargé de suivi, évaluation et apprentissage (Projets Emploi - Burkina Faso)

Abdelzak ZEGHOUDI, Expert résident Emploi (Projet SABIL - Maroc)

Coordination

Emmanuel MOUNIER, Consultant externe

Responsable de publication

Bertrand COMMELIN, Directeur (Département CHDS)

Mise en page

Lou LEVY Design Graphique

Photographie

Aziz ADNANE (Photos SABIL)

Laetitia BARTH (Photos Burkina)

Date de publication

Octobre 2022

Mention légale

Les analyses et conclusions sont formulées sous la responsabilité de ses auteurs. Elles ne reflètent pas nécessairement le point de vue officiel d'Expertise France ou des institutions partenaires.

Copyright

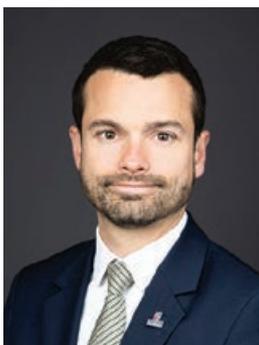
Ce document peut être utilisé ou reproduit sous réserve de mentionner la source, et uniquement pour un usage non commercial.

	ACRONYMES	2
	PRÉFACE	3
	INTRODUCTION	4-5
1	CADRE STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL	6
	<i>1.1 Un cadre d'intervention aligné sur les stratégies françaises et européennes, en lien avec les ODD</i>	6
	<i>1.1.1 Lien avec les Objectifs du Développement Durable (ODD) de l'agenda 2030</i>	6
	<i>1.1.2 Lien avec le positionnement du Groupe AFD dans le secteur éducation - formation professionnelle - enseignement supérieur - emploi</i>	7
	<i>1.1.3 Lien avec les priorités stratégiques de l'UE relatives au travail décent et à l'enseignement et à la formation professionnels</i>	7
	<i>1.2 Une couverture géographique en cohérence avec les priorités françaises et européennes</i>	8-9
	<i>1.3 Des financements en forte croissance</i>	10
	<i>1.4 Des réalisations significatives au bénéfice des pays d'intervention</i>	10
2	PRINCIPES, CONCEPTS ET APPROCHES	11
	<i>2.1 Les principes directeurs</i>	11
	<i>2.2 Les concepts de référence</i>	11
	<i>2.2.1 Enseignement et formation techniques et professionnels</i>	11
	<i>2.2.2 Développement des compétences</i>	12
	<i>2.2.3 Formations sur le lieu de travail</i>	12
	<i>2.2.4 Travail et emploi</i>	12-13
	<i>2.2.5 Entrepreneuriat</i>	13
	<i>2.3 Les approches transversales</i>	14
	<i>2.3.1 La transition climatique : contribuer à la transition juste</i>	14
	<i>2.3.2 Accompagner la transition numérique</i>	14-15
	<i>2.3.3 Contribuer à la réduction des inégalités de genre</i>	16-17
3	AXES D'INTERVENTION	18
	<i>Axe 1 : Appui au développement et au pilotage de politiques publiques pour la formation, l'emploi et l'insertion</i>	18
	<i>Axe 2 : Renforcement du dialogue et de la coordination inter-acteurs</i>	23
	<i>Axe 3 : Accompagnement des centres d'EFTP pour améliorer la qualité de leur offre de formation et son adéquation avec les besoins du marché du travail</i>	26
	<i>Axe 4 : Renforcement des services publics de l'emploi, de l'insertion, de la jeunesse au niveau central et déconcentré</i>	28
	<i>Axe 5 : Appui à la mise en œuvre de dispositifs de formation-emploi adaptés aux besoins des marchés du travail et des territoires</i>	30
	<i>Axe 6 : Appui à l'entrepreneuriat</i>	34
	BIBLIOGRAPHIE	36

ACRONYMES

ACPE	— Agence Congolaise Pour l'Emploi
AEJ	— Projet d'appui à l'Agence Emploi Jeunes
AFD	— Agence Française de Développement
AFTER	— Projet d'Appui à la Formation Technique et l'Emploi à Rulindo
AIE	— Acteurs de l'Insertion Economique
ANAPEC	— Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
ARCEFA	— Projet d'appui au Réseau des Centres d'Education, de Formation et d'Apprentissage
ASCAD	— Assistance technique à l'Agence du Service Civique d'Action pour le Développement
BTP	— Bâtiment et travaux publics
CAP	— Certificat d'aptitude professionnelle
CBT/CBA	— Competency-Based Training/Competency-Based Assessment
CE	— Centre d'Emploi
CEDEFOP	— Centre européen pour le développement de la formation professionnelle
CEFA	— Centres d'Education, de Formation et d'Apprentissage
CFIC	— Conseillers en Formation Initiale et Continue
CHDS	— Capital Humain et Développement Social
CQP	— Certificat de qualification professionnelle
CRI	— Centre Régional d'Investissement
DRFI	— Division du Recrutement, de la Formation et de l'Insertion
DUF	— Document Unique de Formation
ECOKT	— European Commission Open Knowledge Technologies
EF	— Expertise France
EFTP	— Enseignement et Formation Techniques et Professionnels
FONEA	— Appui au Fonds National d'Appui à l'Employabilité et l'Apprentissage
GAP III	— European Union's Gender Action Plan III
GTE	— Groupe Technique des Entreprises
INC	— Instance nationale de concertation
INEFOP	— Institut National de la Formation Professionnelle
IPRC	— Integrated Polytechnic Regional College
IUT	— Institut Universitaire de Technologie
KI	— Komor Initiative
MAPTSS	— Ministère de l'Administration Publique, du Travail et de la Sécurité Sociale
MEAE	— Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères
MED	— Ministère de l'Education
METP	— Ministère de l'Enseignement Technique et Professionnel
MOOC	— Massive Open Online Course
NEET	— Not in Employment, Education or Training (ni en emploi, ni aux études, ni en formation)
NTIC	— Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
OCDE	— Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	— Objectifs du Développement Durable
OIT	— Organisation Internationale du Travail
OSC	— Organisation de la Société Civile
PAG	— Plan d'Action Genre
PAME	— Programme d'Appui au Micro-crédit
PDI	— Personnes Déplacées Internes
PTF	— Partenaires Techniques et Financiers
RENCOSS	— Renforcement de la Cohésion Sociale et de la Stabilisation dans la Région Centre Nord
RETFOP	— Revitalisation de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle
TPE/PME	— Très Petites Entreprises / Petites et Moyennes Entreprises
UE	— Union Européenne
UNESCO	— Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNEVOC	— Centre international pour l'enseignement et la formation techniques et professionnels
VAE	— Validation des Acquis de l'Expérience
VET	— Vocational Education and Training

Préface



Ce qu'il est convenu d'appeler le capital humain est à la racine de toutes les dynamiques de développement des pays observées sur la longue durée dans le monde. La liste est longue des pays qui doivent d'être sortis de la pauvreté de masse et des inégalités ces dernières décennies à des investissements dans l'humain appropriés plus qu'aux investissements financiers ou à leur dotation en matières premières. La productivité, l'emploi, la création de valeur et in fine la prospérité et le bien-être lui doivent l'essentiel de leurs acquis.

Le département Capital Humain et Développement Social (CHDS) d'Expertise France a pour mission d'accompagner précisément les investissements et politiques publics en formation et emploi qui permettent de transformer des connaissances en compétences et des compétences en emploi utiles et durables pour le développement de pays ou de régions.

En particulier, le département soutient, à leur demande, et sur financement des bailleurs de fonds, les pays partenaires dans la conception et la mise en œuvre de politiques, programmes et services en faveur de la formation, de l'insertion professionnelle vers l'emploi de qualité, qu'il soit salarial ou entrepreneurial, privé, public, associatif...

C'est un domaine dans lequel la communauté internationale est largement engagée aujourd'hui (c'est l'un des Objectifs de Développement Durable ; la Commission européenne en fait une priorité pour les années 2021-2027) pour repousser la pauvreté, réduire les inégalités de toutes sortes, et donner corps au développement soutenable. Les transitions technologiques en cours - énergétique, climatique, numérique -, vers ce dernier objectif vont mobiliser pour longtemps le capital humain au premier chef, qu'il s'agisse de se donner les compétences (nouveaux métiers, nouvelles formations...) pour les mettre en œuvre ou encore de concevoir les politiques de justice sociale indispensables (reconvertir les personnes, revitaliser les territoires...) pour les rendre acceptables. Ce contexte va, à n'en pas douter, fixer la feuille de route du département dans les années à venir, et participer aussi de celle de l'agence.

La vocation d'Expertise France est de s'inscrire dans cet agenda et d'être force de proposition à tous les niveaux d'intervention, du national au local, du macro au micro, qu'il s'agisse de dialogue de politique publique de formation et d'emploi, de conception de dispositifs de formation et d'insertion professionnelle, de propositions de déploiements et mise en œuvre sur le terrain, ou encore de renforcement des capacités des acteurs et parties prenantes.

Fort d'un portefeuille d'une trentaine de projets passés et en cours sur le continuum formation professionnelle, insertion et emploi depuis 2015, le département CHDS d'Expertise France dispose d'une expérience singulière, élaborant des solutions techniques, organisationnelles, institutionnelles appropriées pour répondre aux attentes des pays partenaires et des bailleurs de fonds, qu'il s'agisse de la mobilisation d'expertise - publique¹, et aussi privée, internationale, locale, individuelle et institutionnelle - ou de la conduite des projets pour lesquels des solutions réactives et pragmatiques sont conçues, adaptées aux situations les plus diverses.

Proposant une vision d'ensemble des actions du département CHDS, ce document « Grand Angle » a été élaboré à partir d'une capitalisation transversale des expériences et enseignements issus des projets mis en œuvre depuis 2020 dans une vingtaine de pays². Il vise à préciser le cadre stratégique, conceptuel et opérationnel, dans lequel s'inscrivent les actions du département dans le secteur. Il a également pour objectif de mettre en évidence les différentes modalités opérationnelles et les savoir-faire du département à travers des exemples et illustrations concrètes, directement issus des projets mis en œuvre. Il a enfin vocation à partager avec l'ensemble des parties prenantes des projets la réalité des enjeux et de la mise en œuvre des appuis au profit de la formation professionnelle, de l'insertion et de l'emploi pour le développement, telle qu'observée et analysée par les équipes d'Expertise France, au siège et sur le terrain. Puisse cet exercice de mutualisation de notre expérience contribuer à renforcer collectivement nos capacités, et à mieux questionner nos réponses sur le terrain pour mieux répondre aux attentes de nos partenaires qui sont aussi nos défis partagés dans ce siècle.

Jérémie PELLET

Directeur général Expertise France

1. A cette fin, Expertise France mobilise notamment les opérateurs des ministères sociaux (Pole Emploi, l'Agence nationale pour la Formation Professionnelle des Adultes, ou encore l'Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle), soit directement, soit à la demande de la Direction des affaires européennes et internationale des ministères.

2. Le présent document ne prétend pas couvrir l'ensemble des interventions d'Expertise France dans le secteur de la formation professionnelle et de l'emploi, certaines étant également mises en œuvre par d'autres départements de l'agence, selon les spécificités contextuelles ou opérationnelles.

INTRODUCTION

La formation professionnelle et l'emploi sont indispensables à la construction de sociétés équitables, au sein desquelles chaque individu, selon ses capacités et ses aspirations, est en mesure de contribuer à un développement socio-économique durable. Ils constituent des piliers de la justice sociale et du développement durable en lien étroit avec la réalisation des droits humains. Ils permettent à chacun et à chacune de créer et de saisir des opportunités, tant individuelles que collectives, et de prendre part à la construction du monde de demain.

ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DES SYSTÈMES DE FORMATION PROFESSIONNELLE POUR UNE EMPLOYABILITÉ ACCRUE...

Les systèmes de formation technique et professionnelle sont essentiels pour accroître l'employabilité, notamment des populations les plus vulnérables ou éloignées de l'emploi (jeunes, femmes, personnes handicapées...), leur permettant ainsi d'accéder à un travail décent et d'échapper à la pauvreté. En offrant des compétences professionnelles de base et des opportunités d'apprentissage tout au long de la vie à l'ensemble de leur population active, les pays peuvent contribuer à garantir que les travailleurs maintiennent et améliorent leur employabilité, ce qui se traduit par une main-d'œuvre plus qualifiée, plus productive et mieux insérée socialement.

Le premier enjeu concerne d'abord l'amélioration des politiques et du système publics de la formation professionnelle au niveau national. Développement institutionnel, planification stratégique, coordination entre les partenaires sociaux, pilotage par les données, décentralisation, dialogue public-privé, modalités de financement sont autant d'aspects qu'il convient de renforcer pour optimiser le fonctionnement et la gouvernance du secteur. Par ailleurs, dans les pays en développement et plus spécifiquement dans la plupart des pays africains, malgré l'importance accordée à l'EFTP dans les politiques gouvernementales, seuls 2 à 6% des budgets de l'éducation sont alloués au développement des compétences techniques et professionnelles. Le financement du secteur de la formation professionnelle représente donc un deuxième enjeu à travers l'accroissement des ressources domestiques notamment via la contribution des entreprises et l'efficacité des dispositifs de collecte. Il importe également que le finan-

cement de la formation bénéficie aux travailleurs du secteur informel et pas seulement aux salariés du secteur formel et aux demandeurs d'emploi.

D'autres défis concernent plus spécifiquement les centres d'EFTP pour leur permettre de proposer des parcours de formations de qualité, en adéquation avec les besoins du marché du travail et suffisamment attractives pour les jeunes, notamment les femmes, et pour les entreprises. A ce titre, le renforcement des compétences pédagogiques des formateurs et la connaissance du monde de l'entreprise comme l'amélioration des locaux ou des plateaux techniques sont des priorités pour répondre à ces défis. Enfin le rapprochement entre les centres de formation et les petites, moyennes et grandes entreprises ainsi que le développement de modalités de formation en situation professionnelle, à travers des stages l'alternance ou l'apprentissage, sont au cœur des enjeux de transformation et d'amélioration de la qualité. Enfin, pour être insérés dans l'économie contemporaine, les travailleurs doivent être particulièrement formés aux technologies numériques pour lesquelles il existe des filières de formation de qualité croissante. La transition vers le numérique a été drastiquement accélérée par l'épidémie de Covid-19, qui a modifié radicalement à la fois les conditions de travail dans le secteur de la formation, et les demandes de qualification de la part des entreprises.

...TOUT EN SOUTENANT LE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI PRODUCTIF ET L'INSERTION PROFESSIONNELLE

L'emploi productif et le travail décent sont essentiels à la réalisation d'une économie au service de la population et de son développement durable, à la réduction de la pauvreté et à la cohésion sociale. L'emploi est la première source de revenus pour les individus et les familles et l'autonomisation économique est la première étape de la reconnaissance sociale. En outre, le travail est un droit qui doit offrir à toutes et à tous la garantie de conditions de vie décentes et doit représenter une source d'épanouissement individuel et d'intégration sociale et citoyenne. Or, dans nombre de pays, la croissance économique n'entraîne pas mécaniquement une augmentation du nombre et de la qualité des emplois et elle n'est pas nécessairement associée à une politique sociale permettant d'amortir les chocs.

En particulier, celui lié à la pandémie de Covid-19 a conduit à une dégradation massive de l'emploi, des conditions de travail et de rémunération, notamment des travailleurs du secteur informel et des femmes. Parallèlement, les avancées technologiques en cours, l'urgence des enjeux environnementaux et climatiques, et la poursuite de la mondialisation économique continuent de transformer le monde du travail et les besoins de qualifications. Dans ce contexte, les entreprises peuvent rencontrer des difficultés à recruter. La pénurie de compétences nourrit une dynamique négative pour la productivité, désincitative à l'investissement privé, de perte d'attractivité territoriale par incapacité à se positionner sur les chaînes de valeur, de difficultés à réaliser les reconversions nécessaires³.

Dans de nombreux pays d'intervention, la croissance démographique se traduit par une augmentation très rapide de la population en âge de travailler, tandis que les capacités de l'économie à engendrer des emplois formels demeurent limitées, en particulier du fait d'un environnement des affaires défavorable⁴. La problématique de l'emploi se caractérise également par un chômage massif des jeunes diplômés vivant dans les centres urbains et un sous-emploi généralisé de ceux qui résident en milieu rural.

Ainsi dans le monde :

- 203 millions de personnes seront au chômage en 2023, contre 186 millions en 2019⁵,
- 40 millions de personnes arrivent sur le marché du travail chaque année, avec l'espoir de trouver un emploi ou des opportunités d'activité économique,
- 2,5 milliards de personnes travaillent dans l'économie informelle (emploi dans l'économie informelle et emploi non déclaré dans des entreprises formelles)⁶.

Plus spécifiquement en Afrique :

- près de 34 millions de personnes étaient au chômage en 2019, et le taux d'emploi des femmes (7,5 %) dépassait celui des hommes (6,3 %),
- le taux des jeunes Africains qui n'ont pas d'emploi et ne suivent ni études, ni formation (NEET) excède ceux du chômage global. En 2019, le taux des NEET s'élevait à 21,5 %; cela signifie qu'un jeune Africain sur cinq n'a pas d'emploi, et ne suit ni études, ni formation,
- l'agriculture reste le secteur qui emploie le plus de personnes sur le continent, soit 50,5 % de l'emploi total en 2020, en léger recul par rapport à 2011 (53,5 %). Si le secteur secondaire continue d'accuser un important retard, la part du secteur tertiaire a augmenté entre 2011 et 2019 (de 34 à 36,1%)⁷.

Différentes pistes existent pour répondre à ces enjeux majeurs, depuis les politiques en faveur de l'augmentation du nombre et de la qualité des emplois et de soutien à l'activité économique, le déploiement de services publics de l'emploi efficaces et de dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise et à l'auto-emploi adaptés aux besoins des bénéficiaires ou encore la création d'écosystèmes permettant d'accueillir des microentreprises informelles et de faciliter leur accès progressif à un statut formel.

3. *Investir dans l'Emploi Dégagé, Feuille de route Division Education, Formation et Emploi, AFD, Paris, 2019*

4. *Fatou Gueye, Ahmadou Aly Mbaye, Obstacles à la création d'emplois décents et politiques de l'emploi en Afrique de l'Ouest, In Afrique contemporaine, 2018*

5. *Emploi et questions sociales dans le monde : Tendances 2022, Organisation Internationale du Travail (OIT), Genève, 2022*

6. *Recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, Organisation Internationale du Travail (OIT), Genève, 2017*

7. *Rapport sur l'emploi en Afrique (re-Afrique), Bureau international du Travail (BIT), Genève, 2020*

1. CADRE STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL

1.1. Un cadre d'intervention aligné sur les stratégies françaises et européennes, en lien avec les ODD

En tant qu'opérateur public français et européen, Expertise France inscrit ses actions dans le secteur de la formation professionnelle et de l'emploi dans le cadre stratégique de ses deux principaux bailleurs de fonds que sont l'Agence Française de Développement (AFD) et l'Union Européenne (UE). La formation technique et professionnelle et l'emploi occupant une place prépondérante dans l'Agenda 2030 pour le développement durable, les actions de l'agence contribuent plus largement à la mise en œuvre des Objectifs du Développement Durable (ODD).

1.1.1. Lien avec les Objectifs du Développement Durable (ODD) de l'Agenda 2030

Les interventions d'Expertise France contribuent à doter les individus de compétences et de connaissances nouvelles leur permettant de s'insérer professionnellement et de participer pleinement aux processus de développement social et économique de leurs territoires. Elles visent également à promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, le dialogue social et le travail décent dans les pays partenaires. En ce sens, les actions d'Expertise France dans le secteur contribuent à la plupart des Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'Agenda 2030 et notamment ceux liés aux compétences et à l'employabilité :



L'ODD 4

Constitue la synthèse des ambitions concernant l'éducation, visant à « assurer une éducation inclusive et équitable de qualité et à **promouvoir des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie pour tous** » d'ici 2030, en particulier les cibles suivantes :



4.3 → D'ici à 2030, faire en sorte que les femmes et les hommes aient tous accès dans des conditions d'égalité à un enseignement technique, professionnel ou tertiaire, y compris universitaire, de qualité et d'un coût abordable.

4.4 → D'ici à 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat.

4.5 → D'ici à 2030, éliminer les inégalités entre les sexes dans le domaine de l'éducation et assurer l'égalité d'accès des personnes vulnérables, y compris les personnes handicapées, les autochtones et les enfants en situation vulnérable, à tous les niveaux d'enseignement et de formation professionnelle.

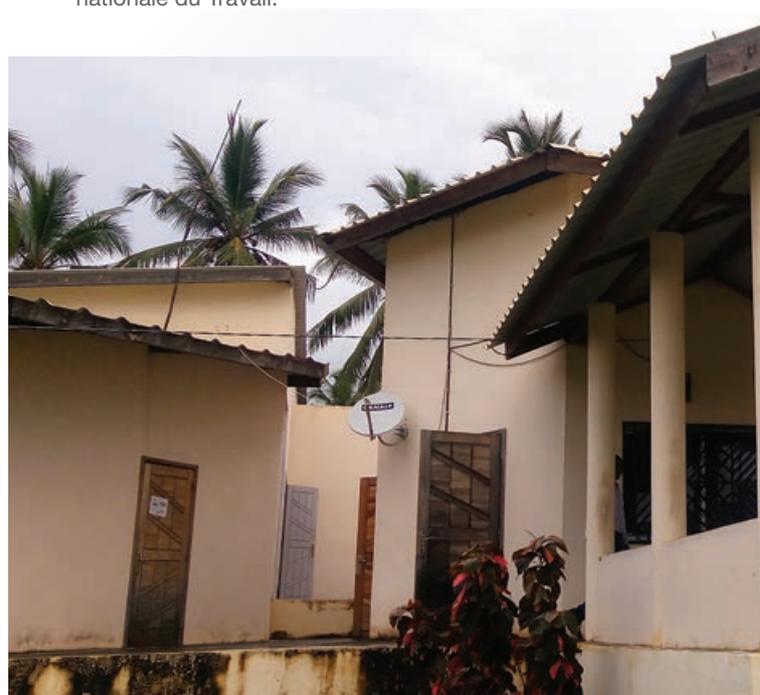


L'ODD 8

Promeut une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous, en particulier les cibles suivantes :

8.6 → D'ici à 2020, réduire considérablement la proportion de jeunes non scolarisés et sans emploi ni formation.

8.b → D'ici à 2020, élaborer et mettre en œuvre une stratégie mondiale en faveur de l'emploi des jeunes et appliquer le Pacte mondial pour l'emploi de l'Organisation internationale du Travail.



1.1.2. Lien avec le positionnement du Groupe AFD dans le secteur éducation – formation professionnelle – enseignement supérieur – emploi

Les actions de l'agence s'inscrivent également dans l'approche stratégique du Groupe AFD selon laquelle « l'éducation, la formation professionnelle, l'enseignement supérieur et l'emploi constituent un continuum qui participe à l'accomplissement des potentiels de développement économique et social des pays, à l'accompagnement des transitions vers des modèles plus respectueux de la planète ainsi qu'à l'amélioration des conditions de vie et d'existence des populations ».

Trois axes d'intervention prioritaires ont été identifiés pour la période 2021-2025 :

- **AXE 1 :** *Promouvoir des parcours d'éducation et de formation de qualité et l'accès à un emploi décent, pour tous.*
- **AXE 2 :** *Contribuer par les compétences et l'emploi à l'accompagnement des transitions et s'adapter à leurs conséquences.*
- **AXE 3 :** *Réduire les vulnérabilités et renforcer la résilience des populations et des systèmes face aux fragilités et aux crises.*

1.1.3. Lien avec les priorités stratégiques de l'UE relatives au travail décent et à l'enseignement et à la formation professionnels

Le **Consensus Européen pour le Développement**⁸ reconnaît que "la création d'emplois décents, en particulier pour les femmes et les jeunes, est essentielle pour une croissance inclusive et durable", conformément aux engagements mondiaux de l'UE envers l'Agenda 2030. L'UE et ses États membres « promeuvent également l'éducation aux niveaux secondaire et supérieur, la formation technique et professionnelle, ainsi que l'apprentissage par le travail et des adultes, y compris dans les situations d'urgence et de crise ».

Les actions d'Expertise France s'inscrivent pleinement dans les priorités stratégiques ci-dessus concernant l'emploi et le développement des compétences, qui bénéficient du soutien à long terme de l'UE pour promouvoir le travail décent et l'enseignement professionnel dans le cadre de ses politiques de développement. Ainsi, dès 2006, la **Communication de la Commission sur le Travail Décent** stipulait que « des mesures doivent être prises pour créer un environnement propice à l'investissement national et étranger dans la création d'emplois au niveau local, améliorer la gouvernance, y compris le dialogue social, établir un cadre juridique et un cadre réglementaire pour protéger les travailleurs et assurer l'égalité entre les hommes et les femmes, mettre en place des systèmes viables ».

Les interventions d'Expertise France financées par l'UE sur la formation professionnelle et l'emploi contribuent à la réalisation des ODD 4 et 8 et de l'Agenda du travail décent de l'OIT⁹. Elles sont également conformes à l'approche de l'UE fondée sur les droits. En particulier, l'égalité des sexes, la lutte contre le travail des enfants et le travail forcé et l'inclusion des droits des jeunes, des personnes handicapées et d'autres groupes vulnérables tels que les peuples autochtones, les travailleurs migrants et les travailleurs informels, sont intégrés en tant que thèmes transversaux. L'égalité des genres est également au cœur de la logique des interventions appuyées par l'UE, conformément aux dispositions du 3^e plan d'action de l'UE sur l'égalité des sexes et l'émancipation des femmes dans les relations extérieures 2020-2025 (GAP III)¹⁰. Cette approche répond aux engagements de l'UE selon lesquels :

- L'autonomisation des femmes est la clé de tout développement et l'égalité des sexes devrait être au cœur de toutes les stratégies politiques (Consensus Européen) ;
- Il faut viser la tolérance zéro sur le travail des enfants et l'éradication du travail forcé (Plan d'action de l'UE sur les droits de l'homme et la démocratie 2020-2024)¹¹ ;
- Il faut intensifier la lutte contre toutes les formes de discrimination auxquelles les personnes handicapées sont confrontées, ainsi que leur manque d'opportunités d'emploi (Stratégie pour les droits des personnes handicapées 2021-2030)¹².



8. Le « Consensus Européen pour le Développement » signé le 7 juin 2017 constitue le document de référence pour la politique européenne de développement pour les années à venir. Il s'applique à l'ensemble des institutions de l'Union européenne et à tous les États membres au titre de leur politique de développement bilatérale. Il guide leur action dans le cadre de leur coopération avec l'ensemble des pays en développement et ce jusqu'à 2030.

9. <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--en/index.htm>

10. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_2184

11. https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/initiatives/ares-2020-440026_fr

12. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8376&furtherPubs=yes>

1.2. Une couverture géographique en cohérence avec les priorités françaises et européennes

Le département CHDS met actuellement en œuvre une quinzaine de projets nationaux, régionaux ou couvrant le monde entier dans le secteur de la formation professionnelle et de l'emploi. Il intervient aujourd'hui principalement sur le continent africain, mais développe graduellement ses actions dans d'autres régions, en particulier vers l'Amérique Latine et dans l'Océan Indien, en lien avec les priorités géographiques de la France¹³ et de l'Union Européenne. Les actions du département sont mises en œuvre dans une vingtaine de pays pour un volume d'affaires de 70 M€.¹⁴



1 ACPE

Appui à l'Agence Congolaise pour l'Emploi
 Bailleur : **AFD**
 Budget : **0.28 M€**
 Dates : **du 10/2021 au 10/2022 (12 mois)**
 Thématique : **Emploi**
 Partenaire de mise en œuvre : **Pôle Emploi**

2 AEJ

Appui à la structuration de l'agence nationale pour l'insertion et l'emploi des jeunes (AEJ)
 Bailleur : **AFD**
 Budget : **0.31 M€**
 Dates : **du 11/2021 au 05/2022 (7 mois)**
 Thématique : **Emploi**
 Partenaire de mise en œuvre : **Pôle Emploi**

3 TERRITOIRES D'EMPLOI

Nord, Sahel, Boucle du Mouhoun : territoires créateurs d'emplois
 Bailleur : **AFD**
 Budget : **5 M€**
 Dates : **du 09/2019 au 05/2022 (34 mois)**
 Thématique : **Emploi**
 Partenaire de mise en œuvre : **Région Nouvelle Aquitaine**

4 AFTER

Assistance technique en appui à la formation professionnelle
 Bailleur : **AFD**
 Budget : **1.7 M€**
 Dates : **du 07/2020 au 10/2023 (40 mois)**
 Thématique : **Formation professionnelle**
 Partenaires de mise en œuvre : **IUT de Cachan / Université de Paris-Saclay**

5 LAMARR

Apprentissage de compétences digitales et accès à des métiers décents en faveur des jeunes de quartiers vulnérables

Bailleur : **UE**

Budget : **5 M€**

Dates : **du 02/2023 au 01/2026 (36 mois)**

Thématique : **Emploi**

6 TERRITOIRES ET COMPÉTENCES

Appui à la stabilisation de l'Axe Ouaga-Kaya-Dori-Djibo

Bailleur : **UE**

Budget : **10 M€**

Dates : **du 08/2022 au 10/2025 (39 mois)**

Thématique : **Emploi**

7 ARCEFA

Projet d'appui au réseau des centres d'Education, de formation et d'apprentissage

Bailleur : **AFD**

Budget : **3 M€**

Dates : **du 09/2020 au 09/2025 (60 mois)**

Thématique : **Formation professionnelle**

Partenaire de mise en œuvre : **GIP FCIP Limoges**

8 ASCAD

Assistance technique à l'Agence du Service Civique d'Action pour le Développement

Bailleur : **AFD**

Budget : **1.13 M€**

Dates : **du 03/2021 au 03/2023 (24 mois)**

Thématique : **Formation professionnelle**

9 CAP COMPÉTENCES

Facilité d'expertise en formation professionnelle

Bailleur : **AFD**

Budget : **4.45 M€**

Dates : **du 02/2020 au 07/2024 (54 mois)**

Thématique : **Formation professionnelle**

10 FONEA

Appui au Fonds National d'appui à l'Employabilité et à l'Apprentissage

Bailleur : **AFD**

Budget : **0.35 M€**

Dates : **du 06/2020 au 06/2022 (24 mois)**

Thématique : **Formation professionnelle**

Partenaire de mise en œuvre : **AFPA**

11 KOMOR INITIATIVE

Stimuler l'accès à l'emploi des jeunes

Bailleur : **AFD**

Budget : **8.5 M€**

Dates : **du 02/2020 au 08/2024 (54 mois)**

Thématique : **Formation professionnelle**

12 RENCOS

Renforcement de la Cohésion Sociale et de la Stabilisation dans la Région Centre Nord

Bailleur : **UE-FPI**

Budget : **7.97 M€**

Dates : **du 12/2020 au 10/2022 (22 mois)**

Thématique : **Emploi**

Partenaire de mise en œuvre : **Région Nouvelle Aquitaine**

13 SINE

Renforcement des politiques publiques de l'Emploi

Bailleur : **AFD**

Budget : **1.2 M€**

Date de démarrage : **01/2023**

Thématique : **Emploi**

Partenaire de mise en œuvre : **Pôle Emploi**

14 RETFOP

Revitalisation de l'enseignement technique et de la formation professionnelle

Bailleur : **UE**

Budget : **9 M€**

Dates : **du 09/2017 au 09/2023 (56 mois)**

Thématique : **Formation professionnelle**

Partenaires de mise en œuvre : **Pôle Emploi / France Education Internationale**

15 SABIL

Insertion économique des jeunes sur 3 territoires pilote

Bailleur : **AFD/UE**

Budget : **12.17 M€**

Dates : **du 10/2020 au 10/2024 (48 mois)**

Thématique : **Emploi**

Partenaires de mise en œuvre : **Pôle Emploi / Initiative France / Handicap International**

16 VET TOOLBOX II

Accompagner les investissements européens et répondre aux besoins de compétences des entreprises

Bailleur : **UE**

Budget : **2.4 M€**

Dates : **du 09/2020 au 09/2024 (48 mois)**

Thématique : **Formation professionnelle**

Partenaires de mise en œuvre : **GIZ / Luxdev / Enabel / British Council**

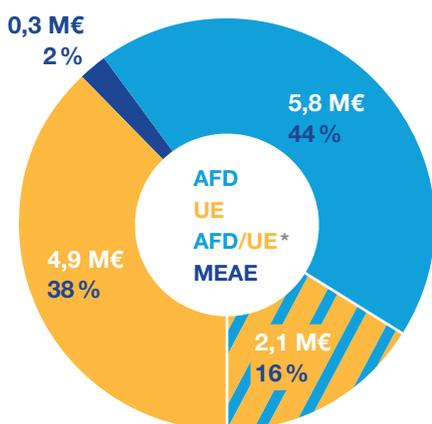
13. www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/developpement/priorites-geographiques/

14. Dont certains à travers la facilité pour la formation professionnelle Cap Compétences : Afrique du Sud, Algérie, Angola, Bénin, Burkina Faso, Comores, Costa Rica, Côte d'Ivoire, Égypte, Ghana, Guinée, Kenya, Madagascar, Maroc, Nigéria, République démocratique du Congo (RDC), République du Congo, Rwanda, Soudan, Tunisie, Zambie.

1.3. Des financements en forte croissance

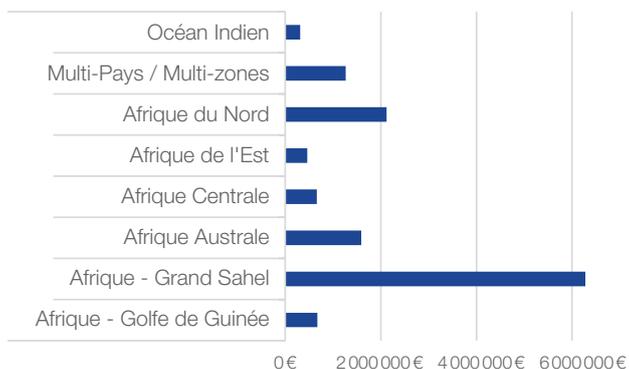
Le département CHDS connaît une forte croissance des demandes adressées par les bailleurs de fonds institutionnels et autorités nationales pour soutenir les politiques et systèmes d'EFTP et d'emploi. Les interventions du département sur le secteur ont ainsi atteint un **chiffre d'affaires de 13,1 M€ pour l'année 2021** dont près de la moitié est issue de l'aide publique au développement française (6,1 M€ de financements AFD et 0,2 M du MEAE) et l'autre moitié de l'aide publique européenne (7 M€ de l'UE, dont 2,1 M€ via l'AFD). En 2021, ces financements étaient **quasi exclusivement concentrés sur l'Afrique**, en particulier le Grand Sahel (Burkina Faso) devant l'Afrique du Nord (Maroc) et l'Afrique australe (Angola notamment). Les actions du département sont amenées à se développer prochainement en **Amérique Latine** (Salvador et Brésil).

Répartition du chiffre d'affaires du portefeuille de projets par bailleur en 2021



* le projet SABIL est une prestation de service de l'AFD sur financement Union européenne

Répartition géographique du portefeuille de projets en 2021



1.4. Des réalisations significatives au bénéfice des pays d'intervention

Selon les contextes et les besoins identifiés, les projets mis en œuvre par le département CHDS peuvent appuyer le développement et la mise en œuvre de politiques publiques d'EFTP et d'emploi, renforcer les capacités des institutions publiques, améliorer la qualité des services publics et les compétences de leurs personnels, développer de nouvelles filières de formation ou encore soutenir directement l'insertion professionnelle des populations ciblées. En cohérence avec ses objectifs transversaux, le département accompagne les organisations partenaires dans leur transition numérique, et en application de ses engagements en matière d'égalité de genre, vise à augmenter la part des femmes parmi les bénéficiaires des activités soutenues, en particulier dans les secteurs d'activité où elles sont minoritaires et subissent des discriminations ou l'effet de stéréotypes et préjugés.

Ainsi, en 2021, le département CHDS a contribué directement aux réalisations suivantes dans ses 21 pays d'intervention :

20 485

PERSONNES
(DONT 53% DE FEMMES)



ont été soutenues dans leur parcours d'insertion professionnelle à travers la formation professionnelle, l'accompagnement vers l'emploi et l'entrepreneuriat

345

STRUCTURES
ET SERVICES
IMPLIQUÉES DANS
L'INSERTION
PROFESSIONNELLE



(administrations publiques, centres de formation, services publics de l'emploi, incubateurs d'entreprise) ont été renforcés

1 606

PERSONNELS
DE STRUCTURES
ET SERVICES
IMPLIQUÉS DANS
L'INSERTION
PROFESSIONNELLE
ont été formés ou accompagnés

77

ORGANISATIONS

(Ministères, collectivités, services, OSC) ont été soutenues dans leur transition numérique



93

FILIÈRES DE
FORMATION
PROFESSIONNELLE

ont été développées ou renforcées



2. PRINCIPES, CONCEPTS ET APPROCHES

2.1. Les principes directeurs

Contribuant à l'insertion socioprofessionnelle des populations ciblées, les interventions d'Expertise France dans le secteur de l'EFTP et de l'emploi reposent sur les principes directeurs suivants, mis en pratique en collaboration avec les acteurs publics et privés des pays concernés :

- les politiques et systèmes d'EFTP et d'emploi sont élaborés de façon concertée avec les entreprises et les partenaires sociaux,
- les usagers bénéficient de services publics de qualité permettant le développement de leurs compétences en lien avec les besoins du marché du travail,
- les environnements d'apprentissage répondent aux besoins individuels et sont inclusifs,
- la capacité des services publics de l'emploi et la coopération avec les autres prestataires de services (centres de formation professionnelle, acteurs de l'insertion économique, etc.) sont renforcées afin de permettre une transition formation-emploi réussie,
- les dispositifs d'accompagnement vers l'emploi favorisent l'accès à des possibilités d'emploi décent, y compris à travers l'auto-emploi et en encourageant le passage de l'économie informelle à l'économie formelle.

2.2. Les concepts de référence

L'action d'Expertise France dans le secteur de l'EFTP et de l'emploi s'appuie sur des concepts définis ou promus par des institutions internationales de référence¹⁵.

2.2.1. Enseignement et formation techniques et professionnels (EFTP)

L'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) se réfèrent à différents types d'apprentissage en lien avec le monde du travail et pouvant se dérouler dans différents contextes (établissements d'enseignement, centres de formation et lieux de travail). L'EFTP comprend l'acquisition des compétences nécessaires pour exercer une profession en particulier, ainsi que l'apprentissage destiné à préparer l'entrée dans le monde du travail en général, comme l'acquisition de savoir-faire tout au long de sa vie professionnelle. L'EFTP comprend donc à la fois la formation professionnelle initiale visant plus particulièrement les jeunes avant leur entrée sur le marché du travail et la formation professionnelle continue des adultes (amélioration des compétences, requalification)¹⁶. Plus largement, la formation tout au long de la vie englobe à la fois l'enseignement, la formation initiale et la formation continue.

L'enseignement technique et formation professionnelle formelle peut être qualifié :

- en fonction des modalités d'apprentissage :
 - Formation en présentiel : l'apprenant ou le salarié est présent dans une salle avec le ou les formateurs ;
 - Formation en e-learning : la formation se réalise à distance (en ligne avec un formateur ou bien via des plateformes) - exemple les MOOC (Massive Open Online Course) ;
 - Formation en blended-learning (b-learning) : type de formation mixant formation en présentiel et formation en e-learning.
- par type de prestataire (école, collège, établissement d'enseignement supérieur, centre de formation publique, organisme de formation privé, OSC, entreprise, etc.) ;
- par niveau (initiale ou continue, scolaire ou universitaire) ;
- par type de contenu ou d'objectifs (ex. programme d'insertion professionnelle pour des jeunes des rues déscolarisés) ;
- par type de publics cibles (jeunes éloignés de l'emploi, etc.).

15. Telles que l'Organisation Internationale du Travail (OIT), le Centre international UNESCO-UNEVOC pour l'enseignement et la formation techniques et professionnels ou encore le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (CEDEFOP).

16. *Participation in Formal Technical and Vocational Education and Training Programmes Worldwide*, UNESCO/UNEVOC, 2006

2.2.2. Développement des compétences

On utilise les termes de « développement des compétences » pour faire référence à l'EFTP dans toutes ses dimensions¹⁷ :

- Formation professionnelle et enseignement technique dans un centre ou en situation de travail, et la formation au niveau secondaire et tertiaire.
- Apprentissage, y compris dans l'économie informelle.
- Formation continue, y compris sur le lieu de travail.
- Formation de courte durée axée sur l'emploi pour les personnes à la recherche d'un emploi.

Le développement des compétences est important pour augmenter la productivité des entreprises, améliorer les conditions de travail, favoriser l'inclusion sociale, et finalement améliorer l'employabilité des travailleurs¹⁸.

COMPÉTENCES : CONNAISSANCES, APTITUDES PROFESSIONNELLES ET SAVOIR-FAIRE MAÎTRISÉ MIS EN PRATIQUE DANS UN CONTEXTE SPÉCIFIQUE

QUALIFICATIONS : EXPRESSION FORMELLE DES APTITUDES PROFESSIONNELLES RECONNUE AUX NIVEAUX INTERNATIONAL, NATIONAL OU SECTORIEL

Ainsi, conjointement, les **compétences** et les **qualifications** renforcent la capacité d'un individu à trouver un travail décent et à le garder, à progresser dans l'entreprise ou changer d'emploi, ainsi que s'adapter aux évolutions des technologies et aux conditions du marché du travail.

Liens entre qualifications et certifications :

Que ce soit dans le cadre de l'enseignement technique, de la formation initiale ou de la formation continue, l'acquisition des qualifications professionnelles est attestée formellement par la certification (titres, diplômes, certificats). La certification décrit les compétences, aptitudes et connaissances associées à une qualification et nécessaires à l'exercice d'une profession, d'un métier ou d'une activité professionnelle. Elle permet d'attester qu'une personne dispose des compétences professionnelles selon des critères bien spécifiques (complexité des savoirs, niveau des savoir-faire et degré de responsabilité et d'autonomie)²⁰ traduit dans un répertoire (ou cadre national) de certifications qui permet l'organisation et la structuration de différents niveaux qualifications.

La **validation des acquis de l'expérience** (VAE) permet l'accès aux qualifications et aux certifications professionnelles grâce à la reconnaissance des apprentissages (informels et non-formels) et de l'expérience professionnelle antérieures²⁰. C'est la possibilité d'obtenir une certification sans avoir suivi un cursus d'enseignement ou de formation formels.

17. Promouvoir la cohésion sociale et la coexistence pacifique dans les situations de fragilité grâce à l'Enseignement et Formation Techniques et Professionnels (EFTP) - Guide destiné aux professionnels de l'EFTP, OIT, septembre 2021.

18. Ibid.

19. Regards sur la formation professionnelle en France, CEDEFOP, 2022.

20. Enseignement et formation professionnels en France, CEDEFOP, 2022.

21. Pour un glossaire détaillé à ce sujet, voir www.unevoc.unesco.org/home/TVETipedia+Glossary/filt=all et

22. www.cedefop.europa.eu/en/publications/4117

2.2.3. Formations sur le lieu de travail²¹

L'**alternance** (dont l'apprentissage et les stages) permet de mettre en pratique des connaissances théoriques acquises dans un centre de formation et de les compléter par celles transmises par un maître d'apprentissage ou tuteur dans l'entreprise. Il s'agit d'apprendre un métier ou une compétence, selon un plan ou un programme défini dans le cadre d'un contrat entre la personne et l'entreprise²². Grâce à une meilleure connaissance du milieu de l'entreprise, ce type de formation « sur le lieu de travail » peut faciliter l'insertion professionnelle travail.

L'alternance au sens large du terme désigne un système de formation qui consiste à alterner des périodes d'enseignement théorique dans un établissement de formation et des périodes de mise en pratique en entreprise. L'apprentissage n'est qu'un cas possible de l'alternance et s'intègre généralement dans le cadre de la formation initiale²³.

L'**apprentissage professionnel formel** ou réglementé (par la législation locale) est structuré, entre autres, autour d'un contrat qui définit la durée, l'évaluation du programme d'enseignement (y compris les compétences transférables) et, éventuellement, la certification finale.

L'**apprentissage professionnel informel** est basé sur l'observation et l'imitation ; l'apprenti acquiert les qualifications de la profession. Ce type d'apprentissage est souvent basé sur des contrats oraux et ses modalités varient en fonction des contextes. L'apprentissage informel ne suit aucun programme d'enseignement et ne donne lieu à aucune certification reconnue.

Les **stages en entreprise** offrent à des jeunes qui ont terminé ou non leurs études la possibilité d'apprendre dans une entreprise certains aspects d'un emploi ou d'une profession – mais pas toutes les compétences nécessaires pour l'exercer. Comme pour l'apprentissage informel, les stages ne suivent aucun programme d'enseignement et ne sont sanctionnés par aucun diplôme fondé sur une évaluation des compétences.

2.2.4. Travail et emploi

La définition de l'OIT est assez fréquemment retranscrite au niveau national, à savoir une personne est considérée **en Emploi** si "elle est en âge de travailler et est engagée durant une courte période dans toute activité visant à produire des biens ou à fournir des services en échange d'une rémunération et d'un profit". On considère donc en règle générale, comme étant en emploi, toute personne "de 15 ans ou plus et ayant effectué au moins une heure de travail rémunéré au cours d'une semaine donnée".

La définition est minimaliste et n'intègre pas les notions de formalité, de décence ou de montant de rémunération, plus largement regroupées sous la bannière "qualité de l'emploi" qui elles varient selon les pays. L'OCDE²⁴ mesure la qualité de l'emploi suite à l'examen de trois critères :

23. Vue d'ensemble des systèmes et questions d'apprentissage, Contribution de l'OIT au Groupe de Travail du G20 sur l'emploi, novembre 2012.

24. Il n'y a pas une seule définition normalisée de l'apprentissage et utilisée partout dans le monde, mais des approches diverses en fonction des besoins des pays. Le terme d'apprenti peut être compris hors contexte français comme « un jeune en formation dans un atelier, un chantier ou une entreprise ». Voir OIT, Outils pour des apprentissages de qualité, vol. 1, 2017.

→ La qualité du revenu d'activité indique dans quelle mesure la rémunération du travail contribue au bien-être des travailleur-euses.

→ La sécurité sur le marché du travail qui englobe le risque de perte d'emploi et ses conséquences financières mesuré par le risque de chômage (risque de perdre son emploi et la durée moyenne de rester au chômage) et les éléments permettant de s'assurer contre ce risque.

→ La qualité de l'environnement de travail qui renvoie aux aspects non économiques comme la nature et le contenu du travail effectué, l'organisation du temps de travail, les relations professionnelles, les facteurs de risque pour la santé.

Ces aspects permettent d'aborder plusieurs définitions permettant de qualifier l'emploi. Ainsi un **emploi formel** renvoie à un travail qui est soumis à la législation nationale du travail, l'impôt sur le revenu, la protection sociale ou le droit à certains avantages liés à l'emploi (congrés payés, arrêts maladie, etc.) tandis que l'**emploi informel** est dépourvu de ces avantages et protection. Ces deux types d'emplois peuvent être présents dans le secteur formel de l'économie.

Au sein de l'emploi formel, nous trouverons également les **formes dites d'emplois atypiques**, telles que l'**emploi précaire** (relation de travail où la sécurité de l'emploi, considérée comme l'un des principaux éléments du contrat du travail, fait défaut. Sont compris les contrats de travail temporaires et à durée déterminée, le travail à temps partiel involontaire et la sous-traitance) ou l'**emploi déguisé** par le biais d'intermédiaires, classant délibérément ou de manière erronée le travailleur comme étant indépendant malgré une relation de subordination, visant de fait à supprimer ou atténuer la protection sociale des travailleurs et travailleuses ou encore les **emplois temporaires** (incluant les **emplois occasionnels et emplois saisonniers**). Le travail occasionnel est une caractéristique dominante de l'emploi dans les pays en développement à faible revenu, mais il a aussi émergé plus récemment dans les économies industrialisées, en particulier les emplois liés à l'économie « à la demande » ou « à la tâche ».

Pour être appréhendée dans son intégralité, la notion de l'**emploi décent** doit considérer ses 3 piliers que sont : la protection sociale, le droit du travail et le dialogue social. Ainsi l'emploi décent est « *un emploi productif dans le cadre duquel les droits des travailleurs sont protégés, qui génère un revenu suffisant et qui est accompagné d'une protection sociale adéquate* » (OIT). La notion englobe également la prise en compte de « *meilleures perspectives de développement personnel et d'insertion sociale, la liberté des individus d'exprimer leurs revendications de s'organiser et de participer aux décisions qui les affectent et l'égalité des chances et de traitement* »²⁵.

Les **emplois verts** sont des « *emplois décents qui contribuent à la préservation et la restauration de l'environnement, soit dans les secteurs traditionnels tels que l'industrie manufacturière et la construction, ou dans de nouveaux secteurs verts et émergents comme les énergies renouvelables et efficacité énergétique* »²⁶.

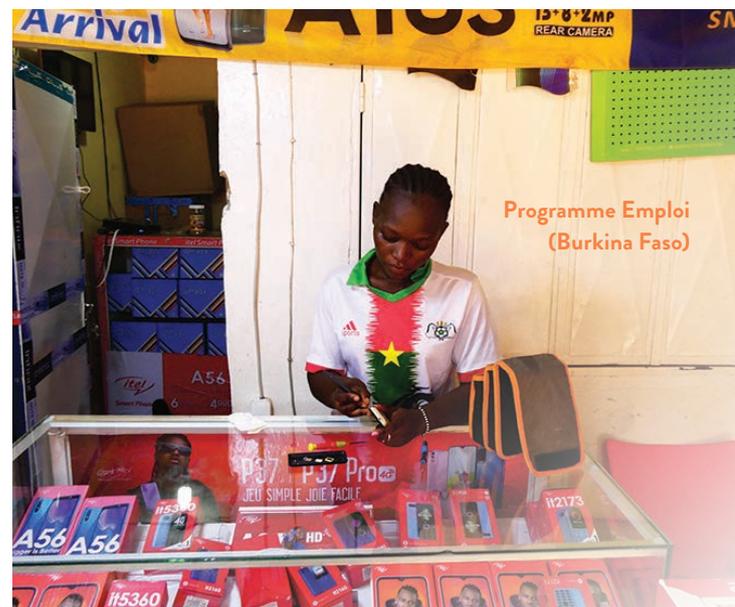
2.2.5. **Entrepreneuriat**

La notion d'emploi est souvent liée dans les pays d'intervention à celle de l'**auto-emploi** faisant alors référence à une démarche individuelle de création d'une microentreprise pour accéder à un statut de travailleur indépendant ou autonome. L'auto-emploi prend en compte deux considérations : le statut de la personne qui exerce l'activité pour son propre compte et la rémunération qui est directement liée aux résultats de l'entreprise.

La création d'entreprise et l'auto-emploi sont appuyés par des dispositifs d'accompagnement pouvant prendre plusieurs formes en fonction des besoins des bénéficiaires :

→ **Les dispositifs d'accompagnement non financier** regroupent les incubateurs (s'adressant plus particulièrement à des porteur-euses de projet non encore structuré souhaitant bénéficier d'un accompagnement pour lancer l'activité), les couveuses pépinières et plateaux techniques s'adressant à des jeunes entreprises afin de faciliter la mise en réseau, le partage et la mutualisation des coûts aux caractéristiques communes (mise à disposition d'espaces, bureaux, salles de réunion ou ateliers, pour une période souvent limitée à 2 ans, information et orientation des créateurs, en partenariat avec des organismes spécialisés en création d'entreprise), aide au montage juridique et financier, mise en contact avec des experts ou des professionnels, formation (gestion, marketing, commerce, communication, export, etc.), suivi individualisé, accès à un réseau informatique connecté (internet, imprimante, scanner, etc.).

→ **Les dispositifs d'accompagnement financier** visent à accompagner les entrepreneurs pour obtenir des ressources financières adaptées (prêts, subventions, garanties financières, etc.) nécessaires à l'amorçage ou au développement de leur projet. Ces dispositifs peuvent être déployés par des institutions publiques, de microfinance voire des acteurs non lucratifs en fonction de la législation régissant le système financier et bancaires des pays.



25. <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--fr/index.htm>

26. https://www.ilo.org/global/topics/green-jobs/news/WCMS_325251/lang--fr/index.htm

2.3. Les approches transversales

Les transitions climatique et numérique, les inégalités de genre sont des dimensions transversales de l'activité d'Expertise France dans les domaines de l'ETFP et de l'emploi. Ce sont des axes également prioritaires de l'action de l'Union Européenne dans sa programmation 2021-2027, régionale comme locale. Ces dimensions font à ce titre l'objet d'une approche spécifique, en cohérence notamment avec les cadres techniques de référence du Groupe AFD :

2.3.1. La transition climatique : contribuer à la transition juste

En conformité avec les engagements issus de l'Accord de Paris sur le climat et avec le positionnement du Groupe AFD qui en résulte²⁷, Expertise France s'attache à accompagner dans les domaines de la formation et de l'emploi la transition écologique et son impact sur la nature et les modes de production : reconversions professionnelles issues des activités remises en question, nouveaux métiers, nouvelles compétences issus de nouvelles activités, politiques locales de soutien à l'emploi, de revitalisation des territoires etc. Ceci afin de contribuer à la lutte contre les inégalités professionnelles et sociales liées la transition en cours. Pour cela, le département CHDS agit à travers :

— **Le soutien aux acteurs de la formation professionnelle dans l'adaptation de leur offre de formation et le développement de nouvelles compétences dans les secteurs clé liés à la transition écologique** (énergies renouvelables, efficacité énergétique, gestion des ressources naturelles, gestion des déchets, agroécologie, entretien d'espaces verts...). Ainsi, dans le cadre du projet VET Toolbox II, le département CHDS va accompagner le développement de filières de formation dans le secteur de la construction durable et bioclimatique en Côte d'Ivoire.

— **L'appui au développement d'activités économiques à faible intensité de carbone et d'emplois qui contribuent, de près ou de loin, à préserver l'environnement** (« emplois verts ») et qui présentent également un potentiel important de croissance économique. A travers l'appui au développement des emplois verts, le département CHDS soutient la diversification de l'économie locale et la création d'emplois non délocalisables en lien avec les priorités et potentiels économiques des territoires ciblés (agriculture, tourisme, services etc.). A titre d'exemple, Expertise France a appuyé le développement de filières de formation et de production en agroécologie (maraîchage en culture raisonnée, production de compost, utilisation de semences locales) ou en lien avec le recyclage (collecte et transformation des déchets, production de goudron avec des déchets plastiques, production de briques/pavés en plastique recyclé...) dans le cadre du projet Territoires d'Emploi au Burkina Faso.

— **La prise en compte de la vulnérabilité climatique et la promotion de bonnes pratiques écologiques dans les normes de construction et le design architectural** (matériaux locaux, efficacité énergétique...) utilisés pour les travaux de rénovation ou de construction d'infrastructures de formation ou communautaires. Dans le cadre du projet

RENCOSS au Burkina Faso, Expertise France a ainsi promu l'utilisation de matériaux locaux dans les chantiers de construction (autour de 25 %), le recours à des techniques de construction traditionnelle adaptées au contexte (construction en pierre de taille, voûte nubienne) et des adaptations visant à améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments (orientation des bâtiments, ventilation...).

— Enfin, le changement climatique, parce qu'il incite les économies à se tourner vers la production durable ou à faible émission de carbone, impacte également le marché du travail du fait des disparitions et reconversions d'activités économiques qui y sont associées, et qui génèrent suppressions d'emplois, réorganisations d'activité et reconversions professionnelles. Afin d'accompagner cette composante sociale majeure de la transition, Expertise France déploie son expertise en **reconversion professionnelle, revitalisation des territoires, et aussi protection sociale des travailleurs et des communautés**.

2.3.2. Accompagner la transition numérique

L'action d'Expertise France en faveur de la transition numérique s'inscrit dans (i) la stratégie internationale de la France pour le numérique formulée par le MEAE (ii) les engagements européens -stratégie « Digital for Development » D4D-, (iii) les engagements internationaux (Agenda 2030) et (iv) en synergie avec le groupe l'AFD²⁸.

Le numérique constitue en effet une opportunité pour les pays en développement, aussi bien en tant que secteur économique créateur d'emplois et de valeur, que comme levier de modernisation des politiques publiques. C'est une occasion pour les économies en développement d'adopter une stratégie du « leapfrog » (saut-de-grenouille), permettant de sauter certaines étapes du développement.

Les outils et usages permis par le numérique changent en profondeur les manières d'apprendre et de former : pratiques pédagogiques, ressources éducatives, dispositifs de formation et d'accompagnement vers l'emploi etc. Les innovations technologiques en matière d'éducation permettent en outre de démocratiser et d'élargir l'accès à l'éducation et à la formation dans des contextes fragiles, par exemple à travers la dématérialisation de contenus éducatifs ou la simulation virtuelle utilisée pour la formation professionnelle.

27. Note de positionnement - Groupe AFD, Secteur Education-Formation Professionnelle – Enseignement supérieur - Emploi, Comment les secteurs de l'éducation, la formation professionnelle et l'emploi contribuent-ils à la transition climatique et environnementale ?, AFD, Paris, avril 2021.

28. Présentation de l'engagement d'Expertise France sur le numérique, Expertise France, Paris, février 2021.

Le numérique est également un levier d'émancipation, permettant un meilleur accès aux compétences professionnelles et au marché du travail pour les femmes.

Enfin, le numérique permet aussi de repenser le pilotage des politiques publiques et la gouvernance des dispositifs. Aux sources traditionnelles d'information s'ajoutent toutes les données numériques, produites en temps réels et à flux continu, issues des outils, des systèmes d'information et des services numériques (réseaux sociaux, applications mobiles, internet, etc.), ouvrant ainsi de nouvelles possibilités pour concevoir, exécuter, évaluer et orienter plus efficacement les politiques publiques. Cette révolution des données, qu'aucun pays ne peut se permettre d'ignorer, en est certes à ses balbutiements dans les pays à faibles revenus. Mais elle est susceptible d'apporter déjà résultats dans le domaine de la formation, en complément des informations classiques et de concevoir des outils de pilotage des systèmes par les données (qu'il s'agisse des systèmes et acteurs de formation ou des systèmes d'information de l'emploi).



Programme Emploi (Burkina Faso)

Intégrant ces mutations, le département CHDS accompagne ses partenaires dans la transition numérique à travers :

— **L'appui à la numérisation des administrations**, via la mise en place de solutions technologiques permettant un pilotage et une gestion plus efficiente des systèmes ou des institutions. Expertise France appuie ainsi par exemple la mise en place de systèmes d'information, le développement de réseaux informatiques, la conception de sites internet et/ou intranet, la dématérialisation des services aux usagers, comme au Maroc (projet SABIL) ou en Guinée (projet ASCAD).

— **L'appui à l'utilisation du numérique au sein des centres de formation professionnelle** à travers le développement de formations e-learning, la formation de formateurs aux outils numériques, la dotation d'équipement et de matériel numérique ou encore l'appui à la digitalisation de contenus. Ainsi, en Guinée, Expertise France renforce les capacités des formateurs de l'Agence du Service Civique d'Action pour le Développement (ASCAD) sur l'utilisation d'outils numériques dans leurs pratiques pédagogiques : développement de supports simples (ppt, vidéos, quizz), appui à la création de séances d'apprentissage (présentiel enrichi, séquences vidéo, etc.), développement d'un livret du stagiaire sous format numérique et en plusieurs dialectes, etc. Au Rwanda, l'agence appuie la création d'un laboratoire de langues au sein de l'IIRC Tumba (projet AFTER) comprenant une salle de cours équipée de solutions informatiques (« SMART classroom »), une salle multimédia (vidéos, musique, lecture, etc.) et un espace dédié à la conversation.

— **L'appui au développement des compétences numériques** en particulier pour les populations peu qualifiées ou les demandeurs d'emploi afin de favoriser leur employabilité (nouveaux métiers) et leur adaptabilité (les métiers impactés par la révolution numérique). Ainsi, dans le cadre du fonds « European Commission Open Knowledge Technologies : Mapping and validating knowledge » (ECOKT), le département CHDS a mis en œuvre de 2016 à 2018 le projet-pilote COMPASS visant à développer un site Internet permettant aux jeunes en recherche d'emploi d'acquérir gratuitement les compétences numériques nécessaires à leur bonne insertion sur le marché du travail.

— **Des actions visant à soutenir le potentiel de création d'emplois lié à la transition numérique** à travers la promotion et l'appui à la formation aux métiers du numérique (création de filière de formations, appui aux écosystèmes locaux de formation) ou bien l'appui aux entreprises du secteur. Ainsi, dans le cadre du projet VET Toolbox II, le département CHDS va appuyer la formation et l'insertion des jeunes dans l'économie du numérique en Côte d'Ivoire tout en répondant aux besoins de main d'œuvre des PME de ce secteur (vendeurs en téléphonie, développeurs d'applications, administrateurs réseaux, community managers etc.).

2.3.3. Contribuer à la réduction des inégalités de genre

Les inégalités de genre sont présentes dans l'enseignement et de la formation professionnels et techniques et de façon croissante au fur et à mesure qu'on avance dans l'échelle de la formation et l'éducation²⁹. Par ailleurs, le pourcentage de femmes inscrites dans les programmes d'enseignement technique et de formation professionnelle est aujourd'hui de 43 % au niveau mondial³⁰ mais varie fortement selon les filières³¹ : à l'exception de l'Amérique du Sud et des Caraïbes, l'accès des hommes à la formation professionnelle est supérieur à celui des femmes, notamment en Afrique subsaharienne.

Ces inégalités sont également présentes sur le marché du travail : le taux d'activité mondial des femmes - 48,5 % en 2018 - est inférieur de 26,5 points à celui des hommes³². Elles sont plus répandues dans le secteur informel et dans les métiers perçus comme traditionnellement féminins, principalement associés aux activités de « soins » ou du care au sens large et aux échelons moins élevés de l'échelle des qualifications. Les femmes sont donc plus en situation plus vulnérable du fait du manque de protection sociale et de droits associés à ces emplois. Le partage des tâches au sein de la famille et les insuffisances des services publics et sociaux, oblige les femmes à assumer encore au moins deux fois plus de temps aux travaux domestiques et du « care » non rémunérées, ce qui constitue un frein majeur à leur intégration sociale et économique.

La réalisation de l'Objectif du développement durable qui vise à parvenir à l'égalité des sexes et à l'autonomisation de toutes les femmes et filles (ODD5) suppose de s'attaquer aux causes structurelles des inégalités femmes-hommes en vue de provoquer des changements systémiques - en termes de droits, de statut social et de suppression de toutes les formes de discriminations dans tous les domaines et de modification de la division du travail entre hommes et femmes³³. En lien avec la « Feuille de route d'Expertise France pour l'égalité de genre (2020-2022) » et la « Note de positionnement du Groupe AFD Secteur Education-Formation Professionnelle – Enseignement supérieur- Emploi »³⁴, les projets mis en œuvre par le département CHDS favorisent le libre et égal accès des femmes aux programmes de formation professionnelle et aux ressources productives et économiques en vue de leur l'autonomisation. A cette fin, sont mises en œuvre en particulier les actions suivantes dans le cadre des projets, notamment ceux auxquels est appliqué le marqueur genre CAD 1³⁵ :

— **Une analyse des besoins et une programmation sensible au genre**, à travers i) la réalisation de diagnostics et le développement de plans d'action genre (PAG) pour assurer l'intégration effective d'une approche genre dans les projets conçus par l'agence, ii) l'intégration d'activités spécifiques destinées à lutter contre les obstacles, les



Programme Emploi (Burkina Faso)

29. Voir à ce sujet : "The gender divide in skills development: Progress, challenges and policy options for empowering women", OIT, 2020

30. Rapport mondial de suivi sur l'éducation 2019 - Rapport sur l'égalité des genres : Bâtir des ponts pour promouvoir l'égalité des genres, Paris, UNESCO, 2019.

31. Ainsi, les femmes sont largement sous-représentées dans les programmes d'éducation et d'EFTP relatifs aux disciplines STIM (science, technologie, ingénierie et mathématiques) qui sont indispensables pour la formation et l'emploi dans les métiers technologiques modernes mieux rémunérés. En 2015, seulement 7 % des jeunes femmes entre 25 et 29 ans s'étaient spécialisées en STIM au niveau secondaire, contre 18 % des jeunes hommes de la même tranche d'âge (In ONU. Rapport sur les objectifs de développement du Millénaire, New York, 2015).

32. Emploi et questions sociales dans le monde : aperçu global des tendances pour les femmes 2018, Genève, Bureau international du Travail, 2018.

33. On résume ces différentes discriminations en trois images : le « plafond de verre » qui représente l'accès aux postes de direction, les « parois de verre » qui représente la limitation de l'accès des femmes aux secteurs mieux rémunérés et qualifiés et le « plancher collant » qui représente les obstacles rencontrés par les jeunes filles au début de leurs études et vie professionnelle.

34. Note de positionnement - Groupe AFD, Secteur Education-Formation Professionnelle – Enseignement supérieur - Emploi, Enjeux de genre dans la Formation Professionnelle et l'Enseignement Supérieur, AFD, Paris, mai 2022.

préjugés et les freins qui empêchent les femmes d'accéder à toutes les formations et métiers et à promouvoir l'accès des hommes à des métiers qualifiés de « féminins » qui ne pourront être attractifs que s'ils sont revalorisés et correctement rémunérés, et iii) la définition d'indicateurs sexo-spécifiques pour pouvoir suivre les changements effectifs sur les inégalités de genre en termes d'accès à l'emploi décent.

— **Le renforcement de capacités des équipes d'Expertise France, des partenaires et bénéficiaires des projets mis en œuvre** à travers la sensibilisation, la formation et l'accompagnement des personnels, agents de l'administration, des professionnels, des élus et des responsables associatifs à la prise en compte de l'approche genre dans leurs actions³⁶.

— **Le soutien à l'intégration du genre et la participation des femmes dans les activités et les services développés dans le cadre des projets** à travers par exemple :

- le ciblage prioritaire des femmes parmi les bénéficiaires des activités soutenues, en particulier dans les secteurs d'activité où elles sont minoritaires et subissent des discriminations ou l'effet de stéréotypes et préjugés, et la mise en œuvre de mécanismes d'identification adaptés et le plus en amont possible des formations et appui pour l'accès au travail rémunéré, notamment au niveau de l'éducation primaire et secondaire. L'effort concerne autant les apprenant.es que les enseignant.es.,
- le soutien à des actions menées par des OSC pour favoriser la participation et la capacité de décision des femmes dans les projets : échanges/groupes de femmes, sensibilisation des familles, lutte contre les violences de genre dans l'espace public (formation, travail, espace physique) et privé, etc.,
- le financement d'associations féministes ou spécialisées dans le renforcement du pouvoir d'agir des femmes et les réseaux professionnels ou étudiants d'entraide,
- la mise en place de mesures d'accompagnement spécifiques pour permettre aux femmes d'accéder aux dispositifs de formation ou d'accompagnement vers l'emploi (services de garderie pour enfants, sensibilisation des familles, systèmes de mentorat, bourses, aide aux devoirs, lutte contre le harcèlement sexuel et sexiste au travail, etc.),
- le déploiement d'actions de sensibilisation et de communication pour promouvoir la mixité des filières de formation professionnelle, notamment celles ayant une image masculine (tournage, soudure, maintenance auto, électricité, numérique, etc.) et vice versa dans les secteurs fortement féminisés (métiers du soin, nettoyage, etc.),

- l'intégration du genre dans les projets d'établissement développés dans les centres de formation professionnelle à travers notamment des mesures spécifiques de lutte contre les discriminations, le harcèlement, et les violences basées sur le genre,
- la prise en compte des besoins spécifiques des femmes dans les travaux de rénovation ou de construction d'infrastructures (dortoirs et toilettes notamment, etc.),
- la prise en compte du genre dans la mise en œuvre des dispositifs d'appui à l'insertion économique des femmes (sensibilisation grand public et secteur économique, développement ou appui à des réseaux de femmes, appui aux groupements, facilitation du lien avec l'employeur etc.).



35. Le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE effectue un suivi des efforts de l'Aide publique au développement en faveur de l'égalité des sexes et des droits des femmes au moyen d'un outil de notation et de suivi de la prise en compte du genre appelé « marqueur Genre ». Il est demandé aux membres du CAD d'indiquer, pour chaque projet/programme, si celui-ci est orienté vers l'égalité des sexes comme objectif de la politique d'aide en s'appuyant sur un système de notation à trois valeurs. Les projets/programmes marqués « Objectif significatif » ou « Objectif principal » (valeurs 1 ou 2) sont comptabilisés par le CAD au titre de l'aide orientée vers l'égalité homme-femme. Plusieurs projets mis en œuvre par le département CHDS dans le secteur de l'EFPE et de l'emploi sont marqués CAD 1 (RETFOF, ARCEFA, Territoires d'Emploi, AFTER...).

36. Pour cela, Expertise France s'appuie notamment sur le MOOC « Genre et Développement », proposé en libre accès sur la plateforme de formation du Groupe AFD (<https://mocc-campus.afd.fr/enrol/synopsis/index.php?id=2>). Initiative conjointe d'Expertise France, du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères français, et de l'AFD, ce MOOC cherche à promouvoir « l'approche intégrée du genre » dans les pratiques des professionnels de la coopération et du développement, afin de les faire évoluer pour mieux lutter contre ses inégalités.

3. AXES D'INTERVENTION

Le cadre d'intervention sectoriel du département CHDS cible trois domaines de changement prioritaires pour améliorer durablement les systèmes d'EFTP et d'emploi dans les pays partenaires :

- **La conception et la mise en œuvre de politiques publiques de formation professionnelle et d'emploi** plus efficaces et élaborées de façon concertée avec les entreprises et partenaires sociaux.
- **Le renforcement de la qualité et de l'accès aux services publics d'EFTP et d'emploi** et leur mise en adéquation avec les besoins de main d'œuvre sur le marché du travail.
- **Le développement de compétences et l'accompagnement des usagers** pour accéder à l'emploi et à l'auto-emploi et l'entrepreneuriat.

Ces trois domaines de changement se déclinent six axes d'interventions principaux dont le contenu est détaillé dans la partie ci-après et illustré à partir d'exemples et de cas pratiques issus des projets mis en œuvre par le

département. Chacun de ces axes est déployé à travers différentes modalités d'appui combinant conseil méthodologique et technique, renforcement de capacités, mise en réseau et fournitures d'équipements et de travaux, calibrées pour répondre aux besoins identifiés.

Ces logiques sont complémentaires. Lorsqu'elles sont appréhendées ainsi dans le cadre d'un projet, elles permettent de lier les dimensions micro économique (la formation des individus, en vue de leur montée en compétence) et macroéconomique de la formation (son organisation sociale, en cohérence avec les besoins des secteurs créateurs d'emploi) et de contribuer par le renforcement/ acquisition des qualifications des individus et le soutien à l'emploi dans les secteurs porteurs, à leur insertion sociale durable, en conformité avec les Objectifs du développement durable 4 et 8. Enfin, ces logiques doivent prendre en compte les transitions verte et numérique ainsi que la réduction des inégalités entre les hommes et les femmes, en lien avec les objectifs stratégiques de l'agence sur ces sujets.

AXE 1 *Appui au développement et au pilotage de politiques publiques pour la formation, l'emploi et l'insertion*

Le renforcement des politiques publiques pour la formation, l'emploi et l'insertion est au cœur de nombreux projets menés par Expertise France avec ses partenaires. L'agence accompagne ainsi les acteurs publics concernés dans la conception de politiques, programmes et services basés sur les besoins des parties prenantes, notamment les entreprises, administrations, partenaires sociaux et populations cibles, qu'il s'agisse de la définition des publics et activités prioritaires, des systèmes de financement, et des modalités de gouvernance globale et locale, ou encore de la révision des cadres législatif et réglementaire.

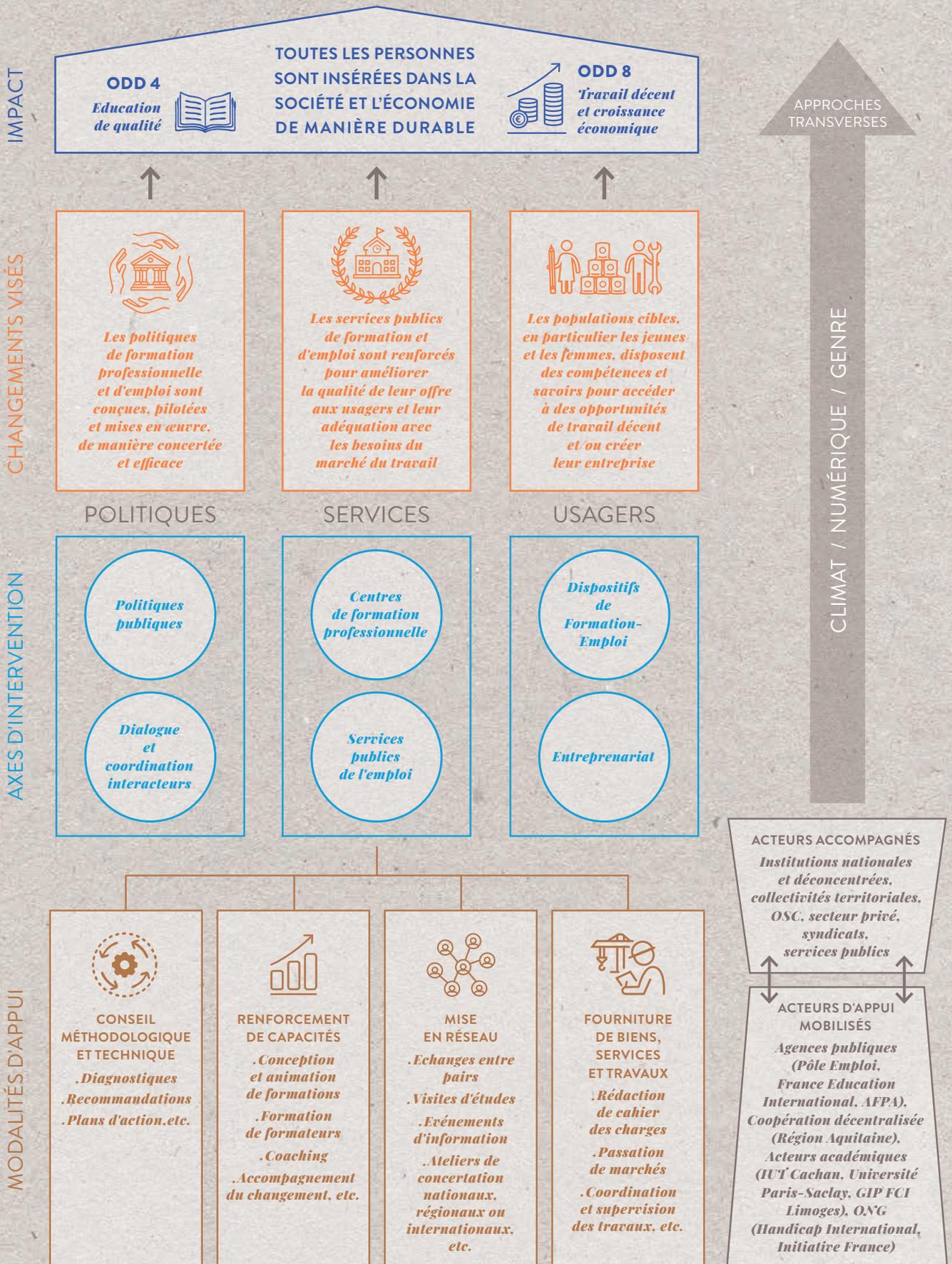
Au **niveau national**, cet appui peut prendre la forme d'assistance technique directe aux Ministères et opérateurs publics concernés par le développement et le pilotage des politiques publiques d'emploi, mais également d'appui à l'émergence, la consolidation ou la diffusion de bonnes pratiques existantes, afin d'en faire le socle de nouvelles politiques publiques. Cela peut également prendre la forme d'appui au développement de nouvelles dispositions réglementaires relatives à la qualité des services aux usagers (référentiel qualité, certification ou labellisation des Centres de Formation Professionnelle), la définition de nouvelles modalités de formation professionnelle et technique (apprentissage, stages, etc.) ou la mise en place de mécanismes de validation des acquis de l'expérience (VAE). Dans certains cas, Expertise France est amené à appuyer le développement de dispositifs de veille et d'analyse sur le marché de l'emploi, que ce soit à travers la réalisation d'études des débouchés professionnels (projet RETFOP en Angola et AFTER au Rwanda) ou bien la mise en place d'un « Observatoire de l'Emploi »

(projet Komor Initiative aux Comores) afin de mieux cerner les besoins exprimés par les entreprises, notamment par les TPE/PME, en matière de recrutement, de formation et de développement de l'activité. L'agence accompagne également la mise en place de fonds de financement de la formation professionnelle afin de générer des ressources domestiques pérennes à même de financer les projets de formation des personnels des entreprises et membres des organisations professionnelles, des structures de formation et des jeunes en quête de qualification (projet FONEA au Congo). Par ailleurs, à travers la facilité Cap Compétences, Expertise France accompagne les pouvoirs publics des pays bénéficiaires dans la faisabilité et le montage de projets en formation professionnelle financés par l'AFD. En appuyant la conception et le démarrage de ces projets, Expertise France contribue à la mobilisation de ressources pour financer et renforcer l'impact des politiques publiques d'EFTP, tout en favorisant le développement de démarches pilotes, intégrées et innovantes.

Au **niveau local**, Expertise France appuie les logiques de territorialisation des politiques de formation et d'emploi par l'appui à la définition de stratégies régionales de mise en œuvre afin qu'elles soient exécutées au bon niveau d'intervention, selon le principe de subsidiarité voulu par les pays partenaires, comme l'illustrent les actions en faveur de la coordination et de la flexibilité entre les différents échelons de gouvernance, au Maroc (projet SABIL dans 3 régions pilote) ou bien au Burkina Faso (projet Territoires d'Emploi dans les régions Sahel, Nord et Boucle du Mouhoun et projet RENCOSS de la région du Centre Nord).

CADRE D'INTERVENTION SECTORIEL

FORMATION PROFESSIONNELLE & EMPLOI



CONGO : ASSISTANCE TECHNIQUE À L'OPÉRATIONNALISATION DU FONDS NATIONAL D'APPUI À L'EMPLOYABILITÉ ET L'APPRENTISSAGE (PROJET FONEA)

Placé sous la tutelle du Ministère de l'Enseignement Technique et Professionnel de la Formation Qualifiante et de l'Emploi (METPFQE), le Fonds National d'Appui à l'Employabilité et l'Apprentissage (FONEA) est chargé d'allouer la taxe d'apprentissage aux porteurs de projets dans le cadre du renforcement des politiques en faveur de l'employabilité, aux formations continues qualifiantes et par apprentissage et aux centres de formation dont notamment les Centres d'Education, de Formation et d'Apprentissage (CEFA). Pour cela, Expertise France a co-construit une feuille de route pour formaliser son appui à l'opérationnalisation du FONEA à partir d'un diagnostic institutionnel et organisationnel dont les résultats ont été partagés et discutés avec les principales parties prenantes. Cette feuille de route prévoit la mise en œuvre d'actions d'assistance technique pour notamment appuyer la définition d'un schéma de financement du FONEA par la CNSS (à travers l'affectation d'un % de la taxe professionnelle collectée auprès des entreprises), la définition

de l'offre de service (développement d'un manuel d'intervention décrivant ce que finance le FONEA, pour qui, comment y accéder, les modalités/activités, bénéficiaires, etc.), la mise en place des procédures de gestion du FONEA (manuel de procédures administratives et financières), ou bien encore le renforcement organisationnel du FONEA (fonctionnement interne, coordination, rôles et responsabilités, etc.). Cette feuille de route prévoit également le renforcement des capacités du FONEA en matière d'ingénierie pédagogique afin qu'il puisse assurer son rôle de contrôle qualité des formations qu'il finance. Une phase préparatoire à la mise en place d'un système d'information visant à faciliter la mise en relation entre les demandeurs de financement et le FONEA a également été initiée (recensement des besoins, développement d'un cahier des charges). Enfin, Expertise France a appuyé la mise en place d'une instance consultative paritaire entre le FONEA et le secteur privé afin d'impliquer les acteurs économiques dans le pilotage et la gouvernance du fonds.



Projet FONEA (République du Congo)

MULTI-PAYS : APPUI AU MONTAGE ET AU DÉMARRAGE DE PROJETS DE RENFORCEMENT DES POLITIQUES ET SYSTÈMES D'EFTP (PROJET CAP COMPÉTENCES)

La facilité Cap Compétences, financée par l'AFD, vise à accompagner les autorités des pays bénéficiaires dans la faisabilité et le montage de projets d'appui aux politiques et systèmes d'EFTP identifiés conjointement par les pays et l'AFD. Sur sollicitation de l'AFD, Expertise France mobilise et encadre des experts pour mener des études d'identification, d'opportunité et de faisabilité des projets et pour accompagner le démarrage des activités. Parmi les appuis réalisés depuis 2020, on peut notamment citer :

— Appui à la mise en œuvre de la stratégie de l'enseignement technique et de la formation professionnelle dans le secteur prioritaire agricole et rural au nord-Bénin :

Afin d'appuyer le développement d'une offre de formation agricole et rurale territorialisée dans le nord-Bénin, Expertise France a réalisé une étude d'opportunité et de faisabilité portant sur la rénovation/création de deux lycées agricoles (infrastructures, équipements et curricula), des mesures pour l'insertion des jeunes, un observatoire emploi-compétences-formation et l'émergence d'une gouvernance territorialisée de la formation agricole et rurale.

— Création du centre de formation professionnelle pour les industries agroalimentaires de Bizerte en Tunisie :

Une étude de faisabilité de la création du centre a été conduite, notamment l'identification des filières de formation adaptées aux besoins des entreprises, l'aménagement et l'équipement des espaces, les mesures d'appui au démarrage ainsi que le budget prévisionnel des infrastructures, des équipements et de fonctionnement.

Un autre volet de l'étude s'est intéressé au modèle de gouvernance et au modèle économique du centre. Un atelier d'échange a permis de réunir l'ensemble des parties prenantes pour faire émerger les consensus requis quant aux modalités d'une gouvernance et d'un modèle économique innovants de ce centre en Tunisie.

— Appui au renforcement des formations techniques et scientifiques de Bac-3 à Bac+3 aux Comores :

Dans le cadre du Plan de développement France-Comores, Expertise France a fourni un appui en trois phases. Une étude d'opportunité a tout d'abord permis d'analyser la pertinence des volets pré-identifiés au regard du contexte, les caractéristiques des formations existantes et les besoins identifiés par le marché de l'emploi et de pré-identifier les conditions de réussite et modes opératoires pour le futur projet. Une étude de faisabilité a ensuite permis de structurer le projet, en précisant la finalité, le contenu et les modalités de mise en œuvre. Enfin, Cap Compétences a fourni un appui au démarrage du projet dans le cadre d'une assistance à maîtrise d'ouvrage transitoire pour le lancement du Projet professionnalisation de l'offre de formation et insertion (PROFI) et la préparation d'actions prioritaires.

— Appui au Réseau africain des centres d'excellence en électricité (RACEE) :

Co-financé par l'AFD et la Banque africaine de développement, le Réseau africain des centres d'excellence en électricité (RACEE) mobilise dix centres d'excellence au service du renforcement des capacités de 50 sociétés d'électricité membres de l'Association des sociétés d'électricité d'Afrique (ASEA). Dans une démarche participative, l'étude complémentaire de faisabilité a permis de proposer des solutions pour renforcer le positionnement stratégique du RACEE, améliorer ses services, adapter sa gouvernance et son modèle économique etc.

— Soutien à l'amélioration de la formation agricole et rurale au Nigeria :

Cap Compétences a réalisé une étude complémentaire d'identification pour la mise en place du projet SAFRAN, en collaboration avec le Réseau international formation agricole et rurale (RIFAR). Cette étude a permis d'argumenter de la sélection des États pilotes bénéficiaires du projet, d'identifier les acteurs et de proposer une ébauche de mode opératoire.

— Renforcement de l'éducation technico-professionnelle au Costa Rica :

Le projet Cap Compétences a réalisé une étude visant à identifier les opportunités pour créer ou adapter des programmes de formation technique et professionnelle de niveau 4 dans quatre secteurs pré-identifiés, en lien avec le marché de l'emploi, le plan national de décarbonation du pays et les enjeux de genre.

— Appui au secteur de la formation agricole et rurale (FAR) en République démocratique du Congo :

L'étude de faisabilité menée par Cap Compétences a débouché sur le projet d'appui à la gouvernance, à l'insertion et à la formation agricole et rurale dans le territoire de la Tsopo (GIFT) qui appuie les instituts techniques agricoles (ITA - niveau secondaire) et les instituts supérieurs de développement rural (ISDR) dans la province de la Tshopo. De surcroît ce projet vise une prise en compte significative de l'égalité homme-femme en lien avec la formation et l'insertion professionnelle.

(SUITE P.22)

(SUITE)

MULTI-PAYS : APPUI AU MONTAGE ET AU DÉMARRAGE DE PROJETS DE RENFORCEMENT DES POLITIQUES ET SYSTÈMES D'EFTP (PROJET CAP COMPÉTENCES)

— Appui au fonds malgache de formation professionnelle à Madagascar :

L'étude de faisabilité relative au second financement du fonds malgache de formation professionnelle (FMFP) mobilisé par l'AFD, a pour objectifs de réaliser un diagnostic du fonctionnement du FMFP et de l'adéquation de ce fonctionnement avec la demande actuelle du secteur privé et les perspectives d'évolution de ce secteur ainsi que les objectifs fixés par le projet d'appui au FMFP. Elle vise également à étudier la faisabilité technique et financière d'un accompagnement complémentaire de l'AFD au FMFP en vue de développer une stratégie répondant aux besoins de formation de l'économie formelle et informelle.

— Appui au programme régional de coopération en formation professionnelle pour l'Océan Indien :

Une étude de diagnostic et d'opportunité a été menée sur la mobilité et la formation professionnelle dans et entre les cinq pays de l'océan Indien (Maurice, Seychelles, Réunion,

Madagascar, Comores), principalement pour les secteurs de l'agriculture, du BTP, du tourisme et de l'économie bleue. Ce diagnostic a permis de nourrir les travaux des Assises régionales de la formation et mobilité professionnelle et de proposer aux États membres de la Commission de l'océan Indien les pistes et scénario argumentés d'un futur programme de coopération régionale.

— Appui au montage et pilotage des Instituts de formation à gestion déléguée (IGD) au Maroc :

Le projet Cap Compétences a appuyé la réalisation de l'étude de dimensionnement de l'Institut de formation dans les métiers de l'eau, de l'assainissement et de l'environnement « IFMEAE » dans la région de Fès-Meknès et le développement d'un guide méthodologique pour le dimensionnement des futurs centres de formation. Un diagnostic approfondi du réseau des Instituts de formations aux métiers des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique (IFMERE) a également été mené.

Programme Emploi (Burkina Faso)



AXE 2 *Renforcement du dialogue et de la coordination inter-acteurs*

Au-delà du rôle et des capacités des institutions publiques nationales et locales, la bonne coordination entre ces dernières et les acteurs de la formation professionnelle et de l'emploi est une des conditions nécessaires pour un marché du travail dynamique et générateur d'emploi. Dans nombre de pays d'intervention, cette absence ou insuffisance chronique de coordination est cause d'inadéquation entre les besoins des entreprises en capital humain et la nature et qualité des formations proposées aux personnes en recherche d'emploi ou de montée en compétence. Or la réussite des politiques dépend largement de leur cohérence avec les attentes et stratégies des entreprises. La coordination suppose donc en premier ressort l'implication des entreprises, et aussi des partenaires sociaux, dans la conception comme dans la mise en œuvre de dispositifs d'ETPF et d'emploi, ce qui permet par identification des besoins en emploi et en compétences sectoriels et des attentes en matière de gouvernance des dispositifs de la part des entreprises, une gestion consensuelle de la politique publique.

Dans ce cadre, l'agence mène des actions **d'encouragement ou de renforcement de la qualité du dialogue entre les acteurs de l'écosystème de la formation professionnelle et de l'emploi** pour permettre le développement de compétences orientées vers l'emploi effectif. Expertise France mobilise et accompagne tout d'abord les acteurs publics autorisés, à l'échelle nationale (Ministères, agences pour la formation professionnelle et l'emploi...) ou locale (autorités locales, services déconcentrés...), afin qu'ils impulsent des dynamiques de concertation multi-acteurs. Les actions d'Expertise France ciblent également les **dynamiques de dialogue public-privé** sur les sujets de développement de l'offre de formation, de certification

des compétences ou encore de financement de la formation professionnelle, comme c'est le cas au Congo (projets ARCEFA et FONEA) ou au Rwanda (projet AFTER). Enfin, les organisations de la société civile (OSC) peuvent aussi constituer, lorsqu'elles sont actives dans les dynamiques de dialogue et de concertation, un relais efficace dans la mise en œuvre des actions de formation et de promotion de l'emploi, comme c'est notamment le cas au Burkina Faso (projet RENCOS).

Pour appuyer la concertation, la **réalisation de diagnostics nationaux ou territoriaux** peut être décidée afin de cartographier les secteurs porteurs d'emploi, les compétences et besoins de formation des publics cibles, et les acteurs et services dédiés (centres de formation professionnelle, agences pour l'emploi, institutions de microfinance...). L'agence peut alors, à la demande des autorités compétentes des pays, intervenir pour proposer les cadres de dialogue et de concertation aux acteurs de l'emploi et de la formation professionnelle afin de développer les formations les plus adaptés aux opportunités de travail (projet VET ToolBox et ARCEFA). Ces diagnostics peuvent également être le point de départ pour le développement de **plans d'action concertés nationaux ou locaux** ou de **stratégies d'intervention territorialisées**, comme c'est le cas au Maroc (projet SABIL). Enfin, l'agence appuie régulièrement l'organisation d'**ateliers de travail**, d'**événements publics** (comme par exemple les « Rencontres nationales de l'Emploi et de la Formation professionnelle » au Burkina Faso) et de **visites d'études** (Sud-Sud et Sud-Nord) afin de permettre aux acteurs et professionnels du secteur d'échanger des outils, pratiques et options politiques innovants au service de la formation professionnelle et de l'emploi.



Programme Emploi (Burkina Faso)

ANGOLA : PROMOTION DU PARTENARIAT ET DU DIALOGUE PUBLIC-PRIVÉ (PROJET RETFOP)

L'un des volets transversaux du projet de Revitalisation de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (RETFOP) en Angola est le renforcement du partenariat entre les autorités publiques et le secteur privé. Dans une économie administrée depuis plusieurs décennies, où le secteur privé formel majoritairement constitué de multinationales ou d'entreprises d'Etat ou paraétatiques est cependant très limité (80 % de l'économie étant informelle) et les principaux secteurs économiques sont organisés autour d'organisations patronales, de syndicats de branches et organisations professionnelles largement contrôlés par l'Etat. Un conseil économique et social a été créé en septembre 2020 par décret présidentiel, avec un Groupe Technique des Entreprises (GTE) qui fédère de nombreux acteurs clé du secteur privé avec pour ambition de développer le dialogue et la consultation avec l'Etat, dans un contexte de diversification économique et de développement de l'activité privée. Afin d'accompagner cette dynamique, différents outils sont mobilisés par Expertise France dans le cadre du projet, réalisé en partenariat avec l'Institut Camões, pour stimuler le dialogue entre les acteurs publics et privés à différents niveaux (national, local, centres de formation, etc.), à commencer par la mise en place d'un mécanisme permanent de concertation associant les entreprises, les syndicats, les organisations professionnelles et des représentants au niveau gouvernemental. Ce « mécanisme de dialogue public-privé sur la formation professionnelle », dont la traduction législative et réglementaire est en attente, permettra de garantir la durabilité des dynamiques de concertation. Une proposition de décret a été élaborée encadrant ce « mécanisme de dialogue

public-privé sur la formation professionnelle », de façon à garantir la durabilité des dynamiques de concertation. Une commission nationale, présidée en alternance par 2 ministères de tutelle (Ministère de l'Education et Ministère du Travail), sera créée et dotée d'un secrétariat permanent, incluant des représentants du monde économique issus de différents secteurs (rural, industrie, etc.) et des syndicats. Des commissions provinciales seront ensuite installées, dans un premier temps, dans 6 provinces, avec la nomination de représentants. Les membres de ces commissions seront formés puis outillés afin d'assumer leur rôle d'animation et de concertation. Des plans d'actions concertés seront ensuite développés au niveau national et provincial pour stimuler le dialogue et la coopération inter-acteurs sur des sujets d'intérêt commun. Dans les municipalités (capitale provinciale), des espaces de concertation seront créés autour des centres de formation et des lycées techniques afin de renforcer l'adéquation entre l'offre de formation et les besoins du marché local et aspirations des jeunes. Au-delà de ces espaces de concertation, Expertise France appuie également des initiatives concrètes favorisant la participation des acteurs du secteur privé au développement et à la gouvernance du secteur de la formation professionnelle en Angola, comme le processus de concertation mené au sein de l'Agencia Nacional de Qualificações (avec l'appui de l'Institut Camões), la promotion de programmes d'alternance et formation « on the job » afin de développer la formation en situation de travail, la mise en place de stages curriculaires en entreprise ou bien l'appui à la participation de professionnels issus des entreprises dans les cursus de formation.

Projet RETFOP (Angola)



BURKINA FASO : RENFORCEMENT DU DIALOGUE LOCAL ET DE LA GOUVERNANCE TERRITORIALE DE L'EMPLOI (PROJET TERRITOIRES CRÉATEURS D'EMPLOI)

Au Burkina Faso, le renforcement du lien entre formation et emploi est présenté comme une priorité politique nationale, mais il demeure un manque persistant d'articulation, au niveau local comme régional, entre les différents acteurs (institutions de formation et d'emploi, organisations professionnelles, collectivités locales, secteur privé, etc.). Les dispositifs régionaux sont insuffisamment adaptés au contexte local et aux publics, et portés par des acteurs eux-mêmes insuffisamment agiles. Enfin, le cadre administratif et les processus de planification locale n'incluent pas d'approches participatives ni de mécanismes de consultation des populations concernées.

Afin de répondre à ces défis, le projet « Territoires créateurs d'emploi » a favorisé le développement d'une approche territoriale basée sur la mobilisation, le renforcement et le positionnement stratégique des acteurs clés tels que les collectivités territoriales (Régions, communes), les OSC, les centres de formations, le secteur privé et les services centraux et déconcentrés de l'Etat. EF a tout d'abord effectué un travail de cartographie, d'information et de mobilisation des acteurs locaux sur chaque territoire (élus, services déconcentrés, consulaires, organisations faïtières, institutions de microfinances), afin qu'ils soient engagés et véritablement parties prenantes du projet. Puis, une sous-commission formation-emploi associant ces acteurs locaux a été mise en place dans chaque région ciblée, et adossée à la commission statutaire constituée par un arrêté officiel, afin de garantir sa légitimité et sa pérennité. Cette sous-commission a été positionnée comme le véritable « pilote du projet » sur chaque territoire : prise de décisions sur les orientations du projet, participation aux comités de sélection des projets et des bénéficiaires, suivi des projets et des partenaires... Des actions de renforcement de capacités des membres de chaque sous-commission ont été menées en parallèle, notamment sur les thèmes liés à l'animation territoriale (formation réalisée dans le cadre du partenariat EF-Région Nouvelle Aquitaine), sur le rôle des élus dans le développement local (gouvernance, gestion de conflits...etc), sur l'intégration du genre dans le développement local, sur le suivi-

évaluation... EF a également appuyé la mise en place de partenariats et le développement de synergies opérationnelles entre collectivités et organisations de la société civile, à travers la mise en œuvre conjointe de micro-projets.

Dans le contexte de la décentralisation, les conseils régionaux – qui détiennent les compétences en termes d'aménagement de leur territoire, de développement économique et de politique d'emploi-formation – sont en première ligne pour répondre à la crise engendrée par des déplacements internes, mais ne disposent souvent pas des capacités humaines ou financières nécessaires. Expertise France a donc plus spécifiquement cherché à renforcer leurs capacités afin qu'ils s'affirment comme l'autorité de référence dans la gouvernance locale de ces dispositifs. L'affirmation du rôle de pilote des conseils régionaux est également passée par la construction d'une stratégie régionale d'intervention dans les secteurs de la formation et de l'insertion professionnelle, organisée autour d'une gouvernance adéquate et transparente des dispositifs mis en œuvre pour s'assurer de leur acceptabilité par les populations et de leur pérennité. Des accords formels ont été signés avec chaque région afin d'acter leur rôle moteur dans le cadre du projet et les représentants des conseils régionaux ont été systématiquement invités à participer à l'Instance nationale de concertation (INC), composée des principales parties prenantes du projet (Ministère de la Jeunesse, Ministère de l'Economie et des Finances, AFD, Expertise France, etc.).

L'évaluation finale de ce projet a conclu que ce dispositif de mise en œuvre était particulièrement pertinent et efficace, car il favorisait l'appropriation et la durabilité des résultats grâce aux mesures de renforcement de capacités et à la participation des acteurs locaux et collectivités territoriales dans chacune des régions ciblées. Cette approche territoriale a également permis d'intégrer les initiatives de développement aux plans communaux et régionaux de développement et d'impliquer des populations, parfois exclues du fait de leur marginalisation.



AXE 3 *Accompagnement des centres d'EFTP pour améliorer la qualité de leur offre de formation et son adéquation avec les besoins du marché du travail*

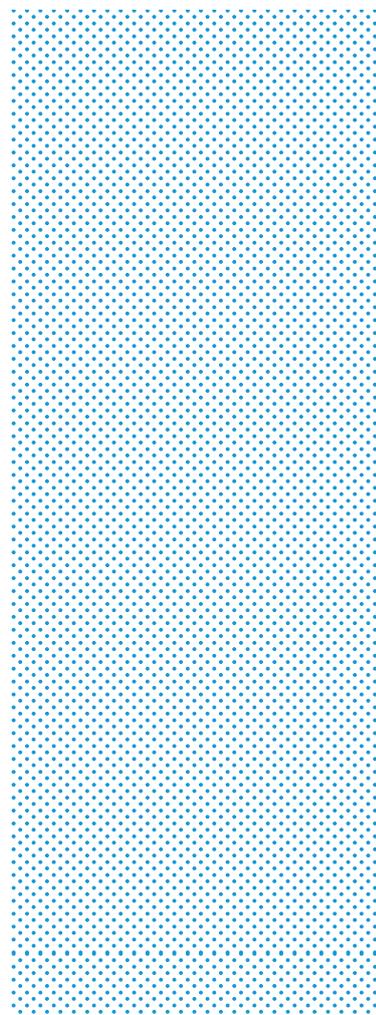
Dans ses projets, Expertise France vise également à accompagner les centres d'EPFT dans la mise en adéquation de l'offre et de la demande de qualifications afin qu'ils proposent les formations les plus adaptées aux opportunités de travail existantes localement. L'agence appuie également les centres d'EFTP dans le renforcement de leur gestion et de leur organisation interne, afin qu'ils améliorent leurs performances et leurs capacités à accompagner leurs apprenants vers une activité productive.

Pour cela, Expertise France accompagne tout d'abord la **réalisation de diagnostics de situation des centres d'EFTP**, pour analyser leur situation initiale en matière de gouvernance, de fonctionnement, d'approches pédagogiques ou encore d'équipements et d'infrastructures. Ces états des lieux multidimensionnels permettent de mesurer le degré de conformité de la structure, de ses pratiques, de son organisation au regard des principes directeurs et critères définis dans les standards de formation professionnelle ou dans les référentiels de labellisation nationaux lorsqu'ils existent. Ils sont généralement réalisés par un groupe représentatif du centre d'EFTP, incluant la direction, des membres du personnel, les membres du conseil d'administration voire les représentants d'usagers, par groupes de métiers ou en équipe, selon la méthodologie définie au cas par cas. Ces états de lieux sont généralement suivis du développement de **plans de renforcement de capacités** visant à répondre aux écarts et dysfonctionnements constatés, structurés autour d'axes d'amélioration déclinés en actions concrètes, résultats attendus, moyens à mobiliser, personnes responsables et échéances de mise en œuvre.

Les actions envisagées dans ces plans peuvent recouvrir différents aspects visant à renforcer la gouvernance et la gestion des centres à travers l'appui au **développement de projets d'établissement**, pièce maîtresse de la démarche qualité permettant d'orienter les efforts des centres d'EFTP vers une meilleure performance en termes d'insertion des diplômés (projets ARCEFA et KI). Améliorer les résultats et la qualité de la formation dans les centres d'EFTP dépend également de l'efficacité du management et du leadership, qui passe notamment par la compétence et la qualification des personnels, dirigeants notamment, pour conduire le changement. Des actions d'**actualisation continue des compétences pédagogiques des formateurs** sont également menées afin d'améliorer la qualité des enseignements, de développer des parcours de formation innovante (formation « hors les murs » et formation aux « soft skills », ou aux compétences numériques – projets ASCAD et AFTER).

Ces plans cherchent également à **améliorer ou mettre l'offre de formation en adéquation avec les besoins du marché du travail** à travers la révision et l'adaptation de curriculums de formation (projets RETFOP, ARCEFA et AFTER), voire l'appui à la création de nouvelles formations ou filières (projets AFTER, VET ToolBox). Ils visent également à promouvoir ou à renforcer des **modalités de formation favorisant le lien entre les apprenants (apprentis, stagiaires) et les entreprises**, comme l'apprentissage dual (projet ARCEFA) ou l'apprentissage traditionnel (projet KI) qui impliquent une formation théorique dispensée dans un centre d'EFTP (de l'ordre de 20%) et des temps de formation en entreprise (jusqu'à 80%). Ils peuvent également viser le **renforcement des unités ou cellules d'orientation professionnelle** visant à appuyer la transition de leurs apprenants vers le marché du travail à travers des stages, des emplois et des créations d'entreprise.

Les interventions d'Expertise France peuvent enfin également viser à **améliorer les conditions d'apprentissage pour les apprenants** dans les centres d'EFTP, à travers la rénovation d'infrastructures (salles de formation, services administratifs, latrines, etc.), l'équipement et la modernisation des plateaux techniques (projet RETFOP), ou encore la création de laboratoires de langues (projet AFTER au Rwanda).



CONGO : RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DES CENTRES CEFA (PROJET ARCEFA)

Au Congo, les Centres d'Education, de Formation et d'Apprentissage (CEFA) sont des centres de formation publics sous tutelle du Ministère de l'Enseignement Technique et Professionnel (METP). Gérés en partenariat avec les organisations professionnelles, ils ont pour objectif de former des apprentis et des ouvriers spécialisés et qualifiés, en vue de répondre aux besoins de main d'œuvre du secteur privé, à la demande locale de qualification et aux défis d'insertion sociale des jeunes. À l'issue de la formation, ils délivrent un CQP (Certificat de qualification professionnelle) ou un CAP (Certificat d'aptitude professionnelle) qui actent l'atteinte d'un niveau de compétences des apprenants. Aujourd'hui, six CEFA sont opérationnels (3 à Pointe-Noire, 1 à Dolisie, 2 à Brazzaville) et délivrent des formations à environ 700 apprenants chaque année dans différents secteurs (hydrocarbures, agriculture, mécanique, bâtiment, hôtellerie et métiers d'art, etc.). Leur fonctionnement n'est pas encore homogène et leurs pratiques pédagogiques doivent être améliorées afin de répondre aux défis de l'insertion professionnelle et de la diversification économique impulsée par le pays dans son programme national de développement 2018-2022 (PND).

L'assistance technique d'Expertise France vise à améliorer le fonctionnement et l'offre de formation CEFA, notamment les métiers ruraux et agricoles, de services, de la maintenance industrielle, du BTP et de nombreux métiers transversaux. L'agence a tout d'abord réalisé un diagnostic multidimensionnel des besoins de renforcement des 6 centres existants au démarrage du projet. Un plan d'action à 360° a été développé puis mis en œuvre avec notamment les actions suivantes :

- Mise en place de conseils d'administration dans tous les CEFA avec l'implication du secteur privé (les présidents de CA sont tous issus du secteur privé).
- Coaching et accompagnement des directeurs de CEFA dans le développement de leur projet d'établissement (incluant une démarche qualité et de labellisation des centres) et renforcement de leurs compétences transverses de gestion (GRH, management, conduite de réunion, etc.).
- Renforcement des systèmes administratifs et financiers des CEFA : appui aux responsables administratifs et financiers, mise en place d'un logiciel de gestion comptable, rédaction et validation d'un manuel de procédures commun à l'ensemble des CEFA.

- Renforcement de capacités des Conseillers en Formation Initiale et Continue (CFIC), en charge de « vendre » la formation initiale et continue auprès des entreprises, afin d'accroître les sources d'auto-financement des CEFA.

- Révision des référentiels de compétences et des curricula de formation des différentes filières, en adoptant une approche basée sur les tâches professionnelles et en lien avec la promotion de l'apprentissage de type dual.

- Mise en place d'un parcours de formation pour 38 formateurs des CEFA (2 formateurs par filière x 19 filières) pour renforcer leurs compétences en ingénierie pédagogique (création de séances de formation, outils d'évaluation, etc.) et sur le plan technique (utilisation du matériel, mise en pratique des compétences techniques) avec l'intervention de formateurs internationaux et d'une équipe de formateurs nationaux, issus du secteur privé.

- Dotation d'équipement pour compléter les plateaux techniques (qualité des équipements, homogénéisation des équipements), accompagné d'un plan de maintenance et de formations des chefs de travaux pour préparer les implantations dans les ateliers (conformité des installations, etc.).

- Réhabilitation des bâtiments (aménagement de plateaux techniques, réparation de murs, etc.) et construction d'infrastructures nouvelles (salles de classe, salle de réunion, etc.).

Parallèlement aux actions menées au niveau des CEFA, le Ministère a été renforcé dans sa fonction de supervision des CEFA à travers la mise en place d'un poste de référent formateur, la formation d'un corps de 17 inspecteurs dédiés au contrôle qualité des centres de formation professionnelle et la mise en place d'une démarche de labellisation des centres de formation (publics et privés).



RWANDA : DÉVELOPPEMENT D'UNE NOUVELLE FILIÈRE MÉCATRONIQUE AU SEIN DE L'IPRC DE TUMBA (PROJET AFTER)

Le projet AFTER appuie depuis 2020 l'Integrated Polytechnic Regional College (IPRC) de Tumba pour la création d'une nouvelle filière de formation en mécatronique³⁷ afin de répondre à la demande croissante en techniciens qualifiés des entreprises en développement au Rwanda. Pour ce faire, Expertise France a tout d'abord réalisé une analyse sectorielle pour confirmer la demande du marché du travail pour les techniciens en mécatronique (débouchés, compétences recherchées par les entreprises...), en concertation étroite avec les entreprises du secteur privé et Rwanda Polytechnic, l'agence nationale chargée de mettre en œuvre les programmes d'EFTP post-bac à travers le pays. Un cursus de formation et un référentiel de certification en mécatronique ont ensuite été développés en suivant l'approche basée sur les compétences (approche CBT/CBA) puis validés par les autorités nationales compétentes (Higher Education Council). Une étude de faisabilité a également été menée par un cabinet d'architectes afin de concevoir les locaux du futur département

mécatronique et une liste des équipements, mobiliers et matériels nécessaires pour le département a été dressée.

Expertise France apporte une assistance à maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des travaux de construction du département de mécatronique et l'acquisition des équipements nécessaires aux plateaux techniques. Parallèlement à la mise en place de l'infrastructure, des formations sont également organisées au profit des formateurs du futur département mécatronique avec l'appui d'écoles partenaires en Europe (IUT Cachan de l'Université Paris-Saclay en France et le Hessische Landesstelle für Technologieförderung en Allemagne) où les formateurs seront formés sur une approche d'apprentissage par projet et encadrés par des formateurs en mécatronique. Simultanément, EF accompagne l'IPRC Tumba dans le développement d'un partenariat avec le centre de certification Siemens de l'Université Dedan Kimathi University of Technology (DeKUT) au Kenya afin de favoriser la coopération et les synergies sur le plan régional.

AXE 4 *Renforcement des services publics de l'emploi, de l'insertion, de la jeunesse au niveau central et déconcentré*

Expertise France en collaboration avec ses partenaires de mise en œuvre, notamment Pôle Emploi, apporte également son assistance technique aux services publics de l'emploi, de l'insertion³⁸ et de la jeunesse des pays partenaires pour renforcer l'accompagnement des personnes qui rencontrent des difficultés particulières pour s'insérer sur le marché du travail, notamment les jeunes et les femmes. L'objectif est de pouvoir développer une offre de service proposant des solutions personnalisées, modulables et de proximité aux personnes et aux entreprises qui en ont besoin.

Cet appui démarre généralement par un **diagnostic du fonctionnement des services ciblés**, réalisé de façon concerté avec les institutions (Ministère du Travail) et agences publiques de l'emploi concernées (SINE au Brésil, ANAPEC au Maroc, etc.) afin de mettre en évidence les points forts et d'amélioration dans la prestation de service aux demandeurs d'emploi et aux entreprises. Ces diagnostics débouchent sur le **développement de stratégies et plans d'action de rénovation de l'offre de service et du fonctionnement interne** des centres d'emploi, pour qu'ils soient mieux outillés pour accueillir et accompagner les demandeurs d'emploi et pour les mettre en lien avec les entreprises de leurs territoires. Des actions de **renforcement de capacités et d'accompagnement** sont menées auprès des directeurs d'agence, pour renforcer leurs aptitudes à piloter les activités, encadrer leurs équipes et réorganiser le fonctionnement interne des services (restructuration d'organigrammes, révision ou création de fiches de poste, développement de nouvelles procédures et de référentiels, etc.). Les conseillers en charge d'accompagner

les demandeurs d'emploi dans leur projet professionnel sont formés à l'utilisation d'outils et modalités d'information, d'orientation et d'accompagnement vers la formation professionnelle et l'emploi plus efficaces (entretiens individuels, projets personnalisés d'accompagnement, etc.). Véritables pilotes de l'accompagnement, les conseillers sont encouragés à développer des liens avec les centres d'EFTP pour permettre aux demandeurs d'emploi d'acquérir des compétences spécifiques et à entretenir des contacts directs avec les entreprises pour être au plus près des offres d'emploi. L'appui d'Expertise France vise également l'accompagnement des agences publique de l'emploi dans la conception et mise en place de **systèmes d'information (SI)** permettant de gérer les dossiers des demandeurs d'emploi accompagnés de façon dématérialisée et de générer des données pour faciliter le suivi opérationnel et le pilotage stratégique des services de l'emploi (projets SABIL, ACPE et AEJ).

Dans le champ de la jeunesse, EF appuie plus spécifiquement le **déploiement du service civique comme instrument au service de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes** (projet ASCAD en Guinée). L'assistance technique concerne en particulier le renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles de l'Agence nationale du service civique, l'harmonisation de son offre de formation en lien avec les débouchés professionnels, le déploiement de ses services déconcentrés sur les territoires, et le développement de ses capacités à former et accompagner les publics vulnérables ciblés.

37. La mécatronique est la combinaison synergique et systémique de la mécanique, de l'électronique, de l'automatique et de l'informatique en temps réel.

38. La notion d'insertion est multidimensionnelle et regroupe l'emploi et les revenus mais également la participation à la vie économique et sociale et l'accès à des responsabilités socio-culturelles dans la durée.

ANGOLA : RÉNOVATION DE L'OFFRE DE SERVICE DES CENTRES D'EMPLOI (PROJET RETFOP)

L'un des volets du projet de Revitalisation de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (RETFOP) en Angola vise à faciliter et soutenir la transition des diplômés de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle vers le marché du travail. Pour cela, le projet accompagne le renforcement des capacités des Centres d'emploi (« Centros de Emprego » ou CE), le service public de l'emploi angolais. Un diagnostic du fonctionnement et des services offerts aux usagers par les Centres d'emploi a tout d'abord été conduit en collaboration avec Pôle Emploi, en lien avec l'Institut National de la Formation Professionnelle (Instituto nacional de formação profissional - INEFOP). Une stratégie de rénovation de l'offre de services reposant sur 5 axes a ensuite été co-construite et déclinée à travers l'élaboration de 5 manuels opérationnels décrivant la nouvelle organisation et méthodologie de travail en interne (« organisation interne du centre de l'emploi », « comment accueillir les demandeurs d'emploi », « comment faire le lien avec les entre-

prises ») et en externe (« comment réaliser un diagnostic local de l'écosystème de partenaires locaux », « comment analyser l'environnement entrepreneurial local ») des CE. Une fois ce nouveau modèle d'intervention approuvé au niveau central, le projet RETFOP appuiera le déploiement de la nouvelle organisation et méthodologie de travail dans 2 centres d'emploi à titre pilote). 15 cadres nationaux et locaux (directeurs d'agence, directeurs adjoint, etc.) ont au préalable reçu une formation de formateurs sur la nouvelle méthodologie d'accompagnement permettant d'initier la formation en cascade des cadres des CE ciblés. Le déploiement au sein de leur agence vise à terme la définition de plans d'action à la carte combinant des actions de réorganisation interne (fiches de poste, référentiels métier, etc.) et de formation des techniciens (chargé formation, chargé emploi, conseillers emploi, etc.) à l'utilisation des nouveaux outils d'accompagnement des demandeurs d'emploi.

GUINÉE : APPUI AU DÉPLOIEMENT DU SERVICE CIVIQUE SUR TOUT LE TERRITOIRE GUINÉEN, INCLUANT LE CIBLAGE DES PUBLICS LES PLUS VULNÉRABLES (PROJET ASCAD)

L'Agence du Service Civique d'Action pour le Développement (ASCAD) a pour mission de promouvoir l'éducation civique et citoyenne des jeunes guinéens et guinéennes en situation de désocialisation et de leur faire acquérir ou renforcer une qualification professionnelle en vue de faciliter leur insertion sociale et économique. A ce jour, 4 centres SCAD sont opérationnels, à Conakry où les stagiaires sont en demi-pension ainsi qu'à Kindia, Kankan et Boké, où les stagiaires sont pensionnaires. Chaque centre propose plusieurs filières de formation professionnelle définies selon les besoins de la zone et les opportunités d'emploi local : les métiers de la sécurité, du BTP, de l'hôtellerie et de la conduite poids lourd pour le centre de Conakry, et les métiers agricoles pour celui de Kindia. Depuis 2021, l'ASCAD bénéficie de l'assistance technique d'Expertise France, fournie dans le cadre d'un financement de l'AFD, afin de poursuivre la structuration de son organisation interne, le renforcement du réseau des SCAD dans l'ensemble du pays et le développement de son offre de formation à destination des publics ciblés, en particulier les plus vulnérables (pauvreté, handicap, addiction, etc.).

Expertise France accompagne tout d'abord le développement organisationnel de l'ASCAD à travers l'élaboration et le déploiement d'une feuille de route stratégique et de plans d'action pour la transformation organisationnelle de ses principaux services et départements pour les 4 prochaines années. Sur le plan institutionnel, EF appuie le renforcement de la gouvernance de l'agence, via la remise à jour des instances existantes et la création d'une instance supplémentaire locale pour décentraliser l'agence sur les territoires (conseil d'établissement au sein de chaque

SCAD avec représentants de 3 collèges : Etat/collectivité locale, société civile et secteur privé/entreprises).

L'assistance technique d'Expertise France concerne également le déploiement de nouveaux centres SCAD dans les autres régions administratives du pays, à travers l'appui à maîtrise d'ouvrage pour la remise en état des locaux et des équipements (dortoirs, salles de cours, ateliers). EF appuie également la promotion du service civique à travers la signature de conventions entre l'ASCAD et des ONG locales pour favoriser l'accueil de stagiaires en leur sein, mettre en place des « immersions mutualisées » (stagiaires sont accueillis au sein de l'ASCAD et inversement) et le développement d'actions d'éducation à la citoyenneté pour changer l'image de l'ASCAD vis-à-vis des jeunes.

Expertise France appuie enfin le développement de l'offre de formation au sein de l'ASCAD à travers la consolidation du parcours de formation des volontaires-stagiaires qui combine 4 mois de formation civique et citoyenne (au sein du centre SCAD), 6 à 7 mois de formation professionnelle (cours théoriques et mise en situation en atelier), stage de 2 mois en entreprise. Un kit d'accueil des volontaires et un kit pédagogique de la formation (DUF : Document Unique de Formation) a pour cela été développé pour les filières liées aux métiers urbains (bâtiment, sécurité, conduite super poids lourds) et ruraux (culture maraîchère, élevage, etc.). Un département d'ingénierie pédagogique a été créé (DRFI : Division du Recrutement, de la Formation et de l'Insertion) afin de renforcer les capacités de l'agence à contrôler et évaluer la qualité des formations, et contribuer ainsi à la montée en puissance du service civique en Guinée.

AXE 5 *Appui à la mise en œuvre de dispositifs de formation-emploi adaptés aux besoins des économies et des territoires*

De nombreux marchés du travail de pays d'intervention ne permettent pas l'organisation efficace de la rencontre entre offre et demande d'emploi et sont donc impuissants à lutter contre les situations de chômage ou d'éloignement structurel de l'emploi³⁹, caractéristiques des populations les plus fragiles (jeunesse non diplômée, femmes, personnes handicapées en particulier), source de pauvreté de masse et d'inégalités. Expertise France contribue à l'amélioration des marchés en appuyant le développement de dispositifs d'adéquation formation-emploi, notamment au bénéfice des publics les plus fragiles et éloignés de l'emploi.

Ces dispositifs visent à **proposer un accompagnement individualisé aux demandeurs d'emploi** dans le cadre d'un parcours d'insertion vers l'emploi ou l'auto-emploi, en particulier à travers le renforcement de capacités des acteurs locaux de l'insertion économique et de leurs offres de services. Ils sont généralement constitués d'un **continuum d'actions d'orientation-formation-insertion-accompagnement vers l'emploi** à travers le développement de passerelles entre les acteurs de la formation et de l'insertion et le renforcement des liens entre la formation technique et professionnelle, l'insertion et le monde du travail sur un territoire donné (comme le parcours d'insertion Komor Initiative piloté dans 3 communes d'Anjouan ou bien le parcours SABIL expérimenté dans 3 régions pilotes du Maroc). Au-delà des seuls demandeurs d'emploi, ces dispositifs permettent également aux personnes en activité de se former tout au long de leur vie afin de leur permettre d'acquérir de nouvelles compétences, d'accéder à un travail plus rémunérateur, ou bien d'effectuer une reconversion professionnelle.

Ainsi, Expertise France mobilise une expertise dédiée au sein de partenaires de mise en œuvre notamment Pôle Emploi Initiative France, Handicap International et la Région Nouvelle Aquitaine afin de **renforcer la coopération entre toutes les structures et services locaux** (service public de l'emploi, acteurs de l'insertion économique, associations locales, etc.) appelées à intervenir dans le parcours vers l'emploi d'une personne afin qu'elles se coordonnent et simplifient les démarches. EF en collaboration avec ses partenaires de mise en œuvre accompagne ces acteurs dans la **structuration d'une démarche globale et harmonisée d'accompagnement des demandeurs**

d'emploi, incluant les étapes clé et les responsabilités de chaque acteur dans ce processus, après un travail de sélection, d'harmonisation voire d'adaptation des outils préexistants. Ces outils et processus sont généralement consolidés sous forme de procédures standards, de guides méthodologiques et de boîtes à outil mis à disposition de l'ensemble des acteurs formés et accompagnés afin d'améliorer la qualité et l'efficacité de l'orientation des publics ciblés. Par ailleurs, EF s'assure que les dispositifs d'insertion et services destinés à la population générale soient également d'accès équitable, **inclusifs pour les personnes handicapées**, et adaptés à leurs besoins (projet SABIL).

Expertise France contribue également à la mise en place de **modalités de formation-emploi innovantes**, comme les **chantiers-école** développés par le projet de renforcement de la cohésion sociale et de la stabilisation dans le Centre-Nord du Burkina Faso (RENCOSS), qui permettent d'offrir des formations certifiantes de base dans différents métiers (BTP, agriculture et artisanat) tout en réalisant des infrastructures utiles à la communauté (équipements sportifs et culturels, écoles, centres de soins, etc). Cette approche va de pair avec le développement de **modalités de validation des acquis de l'expérience (VAE)** qui permettent aux groupes ciblés en priorité (jeunes déscolarisés précocement, personnes analphabètes ou illettrées, personnes très éloignées du marché du travail) de faire valoir sur le marché du travail leurs savoir-faire et compétences acquis informellement et de leur redonner confiance sur leur capacité à s'insérer efficacement et durablement.

Projet SABIL (Maroc)



MAROC : CONCEPTION D'UN PARCOURS ORIENTATION-FORMATION-INSERTION EN VUE DE SON DÉPLOIEMENT DANS 3 RÉGIONS PILOTE (PROJET SABIL)

Expertise France accompagne les institutions marocaines dans la mise en œuvre du projet SABIL qui vise à promouvoir l'insertion économique des jeunes dans 3 régions pilote du Royaume. L'assistance technique déployée par EF en partenariat avec Pôle Emploi, Initiative France et Handicap International mobilise de l'expertise nationale et internationale pour travailler aux niveaux central et régional, en particulier à travers le renforcement de capacités des acteurs de l'insertion et de leurs offres de services.

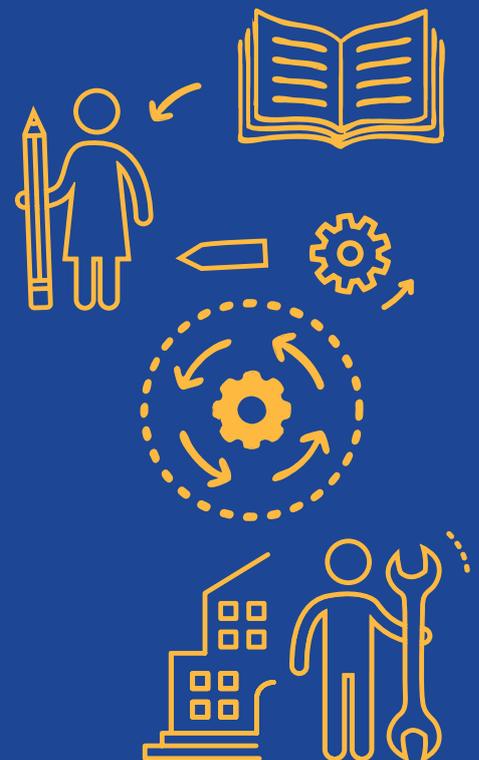
L'un des axes du projet vise en particulier à doter les établissements de l'Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC) des trois régions concernées de nouvelles modalités d'intervention pour élargir son offre de service aux jeunes éloignés de l'emploi (en particulier les jeunes non-diplômés, les jeunes ruraux et périurbains, les jeunes femmes, et les jeunes en situation de handicap) en mobilisant en particulier des prestataires locaux de l'insertion.

Dans un premier temps, un diagnostic du dispositif d'insertion économique existant, a été réalisé en consultation avec les parties prenantes nationales et régionales (institutions, acteurs de l'insertion économique, associations, jeunes ciblés). A partir de ses constats et recommandations, un nouveau parcours orientation - formation - insertion (« parcours SABIL ») a été co-construit avec les partenaires.

Dans un deuxième temps, une phase de conception du parcours SABIL a été engagée afin de :

- définir les approches de référence du parcours (approche centrée sur les bénéficiaires, proximité et accessibilité, inclusion, approche « zéro échec »)
- détailler le phasage du parcours d'accompagnement des jeunes (phases 1 à 5, allant de l'information, sensibilisation et identification des jeunes à l'accompagnement post - insertion, en passant par le développement d'un plan d'action personnalisé et des actions de formation vers l'emploi ou l'auto - emploi)
- clarifier le rôle des acteurs impliqués dans le parcours (ANAPEC, collectivités locales et autorités déconcentrées, CRI, acteurs de l'insertion économique)
- définir l'organisation et le fonctionnement des services impliqués dans le parcours (agences ANAPEC, implication des AIE dans l'information aux bénéficiaires, espaces SABIL dits « Markaz », etc.)
- développer les outils à utiliser aux différentes étapes du processus (référentiel métiers, fiches-activités, plan d'action, contenus de formation pour la mise à niveau des acteurs, mise en place d'un système d'information de suivi des jeunes et prestataires, etc.)

Une fois le parcours structuré, Expertise France a entamé la préparation de la phase de déploiement sur les territoires. Un auto-diagnostic local a tout d'abord été conduit sur les 3 territoires pilote afin de cartographier les prestataires et les services existants (diagnostics régionaux), initier une dynamique de concertation entre les acteurs du territoire et faire se connaître les prestataires pour qu'ils puissent s'engager ultérieurement en groupement ou consortium sur le parcours. Un prestataire de l'insertion économique sera chargé d'actionner le parcours SABIL sur chaque territoire, en lien étroit avec l'ANAPEC. Des diagnostics des besoins de renforcement de capacités des acteurs de l'insertion économique seront menés conjointement par les experts d'Expertise France, Pôle Emploi, Initiative France et Handicap International, avant la mise en œuvre d'actions de renforcement des capacités (formation sur les compétences métier : insertion, entrepreneuriat, numérique... etc., formations sur les capacités à travailler/accueillir des publics ayant des besoins spécifiques, formation sur l'animation partenariale et le travail en réseau...) et des outils d'accompagnement (référentiel des métiers de l'insertion économique, guide pour la réalisation d'audits d'accessibilité...).



BURKINA FASO : MISE EN PLACE DE CHANTIERS-ÉCOLE (PROJET RENCROSS)

Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme de renforcement de la cohésion sociale et de stabilisation dans la région Centre Nord (RENCROSS) d'Expertise France, la modalité chantier-école a été privilégiée dans l'optique de former les populations cibles aux métiers du bâtiment, tout en dotant les différentes communes d'infrastructures publiques. Un chantier-école est une démarche spécifique, qui allie production, formation et accompagnement spécifique, et s'inscrit comme une étape dans le parcours d'insertion des personnes. Ainsi, le chantier-école est i) un dispositif permettant de développer une offre de formation sur les territoires urbains et ruraux ; ii) un outil d'accès à la qualification, notamment pour les personnes sans qualification ; iii) une formation sur un bien immobilier public : support pédagogique ; iv) une démarche pédagogique dynamique.

Afin de déployer cette démarche, les collectivités locales des régions ciblées (Municipalité ou Conseil régional) ont tout d'abord identifié 19 chantiers de construction à réaliser correspondant à des infrastructures communautaires figurant dans les plans de développement local ou parmi les priorités exprimées par la population : école, centre de soin, maison des femmes, maison des jeunes, infrastructures culturelles et sportives (terrain de basket, plateau sportif, etc.), infrastructures WASH (adduction d'eau, latrines, forage, etc.). Cinq acteurs principaux ont alors été mobilisés dans la mise en œuvre de ces chantiers : les collectivités territoriales (Communes, Région) en qualité de maîtres d'ouvrage, Expertise France en qualité de maître d'ouvrage délégué, des bureaux d'étude et de contrôle en qualité de maître d'œuvre, les OSC en qualité d'opérateur de formation et enfin les entreprises pour la réalisation des chantiers. Les participants et participantes aux chantiers ont ensuite été identifiés et ont bénéficié de formations théoriques (concepts et procédés), pratiques (réalisation de modèles d'implantation concrets) et en situation réelle (application des connaissances dans la production de l'ouvrage) sur plusieurs corps de métiers (maçon, électricité, plomberie carrelage, peinture, etc.) par les OSC locales impliquées pendant une durée moyenne de 3 à 5 mois. Un travail de coordination entre elles important a été fourni par les OSC opératrices et par les entreprises de BTP afin que le planning de formation soit arrimé au planning du chantier pour que les personnes formées puissent intervenir en temps voulu (gros œuvre dans un premier temps, second œuvre dans un second temps). A l'issue de la construction, chaque chantier était réceptionné par le maître d'ouvrage (conseil régional ou municipalité), le maître d'œuvre et l'entreprise en charge des travaux. Du matériel et du petit équipement (tables, bancs, matériel informatique, etc.) était la plupart du temps remis

en direct ou via les collectivités territoriales (via l'inscription des frais de fonctionnement dans leur budget) afin de permettre aux infrastructures communautaires construites de pouvoir offrir sans délai des services à la population locale.

Au total, le programme RENCROSS a permis de former plus de 800 hommes et femmes, personnes déplacées internes (PDI) et populations hôtes de la région du Centre-Nord, dont environ 40 % ne disposaient initialement ni de qualification ni d'expérience professionnelle. Près 90 % des participant.e.s ont vu leur formation certifiée par le Secrétariat Permanent de la commission nationale de la Certification (SP/CNC), ce qui contribue à sécuriser leur parcours professionnel futur. L'impact des chantiers-école reste à ce stade difficilement mesurable mais des changements significatifs en terme de compétences, notamment pour les jeunes femmes intégrées aux activités, de fournitures de services locaux, mais aussi de collaboration inter-acteurs, clé de voute des dispositifs locaux de formation et d'insertion socio-professionnelle, ont été identifiés à l'issue du projet.





AXE 6 *Appui à l'entrepreneuriat*

Expertise France favorise également l'insertion professionnelle et l'accès à l'emploi à travers l'appui à l'entrepreneuriat qui est l'une des modalités alternatives au salariat. Une première étape est **l'identification, la sensibilisation et l'accompagnement des acteurs locaux d'un territoire donné dans la construction de leur offre de service d'appui à l'entrepreneuriat** répondant aux besoins et aux enjeux en matière de secteurs et de publics prioritaires, en particulier les jeunes, les femmes, les personnes handicapées (projet SABIL au Maroc) ou encore les personnes déplacées internes (projet RENCOSS au Burkina Faso). Plus spécifiquement, Expertise France accompagne le développement de dispositifs d'accompagnement non-financiers et financiers à la création d'entreprise et à l'auto-emploi pouvant prendre plusieurs formes.

D'une part, Expertise France appuie le **développement de dispositifs d'accompagnement non-financiers** que sont les incubateurs, couveuses, pépinières et plateaux techniques. Ceux-ci proposent une structure d'accueil, d'hébergement et d'accompagnement aux entreprises en phase de création ou âgées de moins de deux ans (projets AFTER au Rwanda, SABIL au Maroc, RENCOSS au Burkina Faso). Ces dispositifs offrent aux entrepreneurs confirmés ou en devenir des services à la carte : information et orientation (en partenariat avec des organismes spécialisés en création d'entreprise), formation (gestion, marketing, commerce, communication, export, etc.), aide au montage juridique et financier, mise en contact avec des experts ou des professionnels, mise à disposition d'espaces (bureaux, salles de réunion ou ateliers), accès à un réseau informatique connecté (internet, imprimante, scanner, etc.). Dans ces dispositifs, des conseillers en entrepreneuriat sont généralement formés pour accompagner les porteurs de projet à travers des actions de suivi individualisé aux étapes clé du projet de création et de développement de l'activité :

faisabilité initiale du projet (idéation, élaboration du plan d'affaires, formalisation du projet, dispositions juridiques et réglementaires, etc.), structuration financière (validation du plan de financement, conseils en demandes de prêts et aides financières, etc.), gestion et développement (stratégie commerciale, marketing, pilotage et suivi d'activité, etc.). Expertise France est également amené à **développer des parcours d'accompagnement à l'entrepreneuriat** (parcours entrepreneuriat SABIL au Maroc) ou bien à rénover des modules de formation pour l'accompagnement à l'entrepreneuriat (projet RETFOP en Angola).

D'autre part, Expertise France promeut, diffuse et propose des solutions pour répondre au défi de l'accès au financement des entrepreneurs pour lancer et développer leur activité. Pour cela, EF soutient **le développement et la mise en lien des dispositifs d'accompagnement financier** visant à faciliter l'accès à des ressources financières adaptées (prêts, subventions, etc.) déployées par des programmes publics, des institutions de microfinance voire des acteurs humanitaires (projet RENCOSS au Burkina Faso). Des solutions innovantes sont également expérimentées comme le prêt d'honneur sans intérêts ni garantie, associé à un accompagnement humain maximisant les chances de réussite des projets entrepreneuriaux (projets SABIL au Maroc et RETFOP en Angola en partenariat avec KixiCrédito).

Projet SABIL (Maroc)



RWANDA : DÉVELOPPEMENT D'UN INCUBATEUR D'ENTREPRISE AU SEIN DE L'IPRC DE TUMBA (PROJET AFTER)

Avant l'intervention d'Expertise France, l'incubateur d'entreprises (« Business Incubation Center ») de l'Integrated Polytechnic Regional College (IPRC) de Tumba aidait ponctuellement les stagiaires du centre de formation professionnelle à développer des prototypes et à les commercialiser sur le marché. Bien que quelques « success stories » aient pu être identifiées, l'étude de faisabilité du projet a montré qu'il existait un réel potentiel d'augmentation du nombre de projets soutenus et accompagnés par cet incubateur. Le fait que l'incubateur accompagne des stagiaires ayant peu de temps à consacrer à la création d'une entreprise et soit situé dans une zone relativement isolée d'où il est difficile d'entrer sur le marché a amené le projet à accompagner l'incubateur de l'IPRC de Tumba pour qu'il concentre ses efforts sur la période de pré-incubation, afin de soutenir chaque année un nombre plus important de stagiaires à développer des projets viables. L'idée étant que les plus prometteurs et matures d'entre eux soient ensuite dirigés vers d'autres centres d'incubation existants, principalement situés à Kigali.

Expertise France a mobilisé une expertise spécialisée au sein d'un incubateur privé existant au Rwanda (Leap Labs) pour définir et déployer un programme de pré-incubation à destination des étudiants de 3^e année de l'IPRC. Une première cohorte de 20 projets portés par des étudiants a été sélectionnée via un appel à projets et un hackathon. Les porteurs de projets pré-incubés ont ensuite été formés et accompagnés dans la durée pour développer leur plan d'affaires par l'équipe technique de l'incubateur, dont les capacités à accompagner de jeunes entrepreneurs avaient été préalablement renforcées par Expertise France. Un concours d'innovation a été organisé à l'issue de la première cohorte et a permis de distinguer 5 projets lauréats. Ceux-ci ont reçu une dotation financière qui leur permettra de poursuivre le développement et le lancement de leurs produits et services. Si elle fait ses preuves au cours de la période du projet, cette approche pilote pourra ensuite être étendue aux 8 IPRC au Rwanda afin qu'ils contribuent à faire émerger chaque année une quarantaine de projets innovants dans toutes les régions du pays qui favoriseront la création d'entreprises.

ANGOLA : PROGRAMME D'APPUI AU MICRO-ENTREPRENARIAT DES JEUNES DIPLÔMÉS (PROJET RETFOP)

Développé dans le cadre du projet RETFOP, le programme d'appui au micro-crédit (PAME) consiste à soutenir des jeunes diplômés porteurs d'initiatives entrepreneuriales en provenance des six provinces ciblées par le projet (Luanda, Uíge, Huíla, Benguela, Huambo et Moxico). Ce programme met à disposition les fonds nécessaires au PAME auprès de l'Institut national de l'emploi et de formation professionnelles (INEFOP), institution publique dépendant du Ministère de l'administration publique, du travail et de la sécurité sociale (MAPTSS) afin de garantir la participation d'un opérateur public en charge de mettre en œuvre les politiques publiques gouvernementales en matière d'insertion économique des jeunes. A la suite d'un protocole d'accord et d'un manuel de procédure entre l'INEFOP et KixiCrédito, ces fonds sont reversés par tranches à KixiCrédito qui est l'opérateur désigné de l'INEFOP pour opérationnaliser le PAME.

Une dotation financière vise ainsi à soutenir les initiatives entrepreneuriales d'au moins 300 jeunes bénéficiaires, dont 35 à 40% de femmes, issus des « Escola Media Technica » (lycées techniques niveau Bac pro) gérées par le Ministère de l'éducation (MED) ou d'une formation longue au sein d'un Centre de Formation Professionnelle géré par l'INEFOP. Les bénéficiaires sélectionnés, recevront un prêt financier sans intérêts ni garantie d'une durée et d'un montant modulés en fonction des projets. Lancé en 2022, le programme PAME est actuellement en cours d'exécution et fera l'objet d'une capitalisation de l'approche et de la méthodologie de mise en œuvre afin de faciliter son appropriation et son éventuelle duplication dans le cadre de la poursuite du projet RETFOP et/ou dans un projet mis en place dans un contexte similaire.

BIBLIOGRAPHIE :

EXPERTISE FRANCE

- Présentation de l'engagement d'Expertise France sur le numérique, Expertise France, Paris, 2021
- Feuille de route d'Expertise France pour l'égalité de genre (2020-2022), Expertise France, Paris, 2020

AFD

- Alternance, apprentissage et professionnalisation, Cadre général d'analyse et guide de prospection, AFD, Paris, mai 2016 (actualisée en juillet 2019)
- Compétences, professionnalisme et professionnalisation, Contribution aux actions de capitalisation & prospective de l'AFD, AFD, Paris, juillet 2019
- Document de positionnement du Groupe AFD dans le secteur éducation – formation professionnelle – enseignement supérieur – emploi, Focus 2021-2025 (version provisoire), AFD, Paris, août 2021
- Investir dans l'Emploi Décents, Feuille de route Division Education, Formation et Emploi, AFD, Paris, octobre 2019
- Les organisations professionnelles et la formation, Mission en matière d'emploi, qualification et développement des compétences, AFD, Paris, février 2013
- Note de positionnement - Groupe AFD, Secteur Education-Formation Professionnelle – Enseignement supérieur-Emploi, Enjeux de genre dans la Formation Professionnelle et l'Enseignement Supérieur, AFD, Paris, mai 2022
- Note de positionnement - Groupe AFD, Secteur Education-Formation Professionnelle – Enseignement supérieur - Emploi, Comment les secteurs de l'éducation, la formation professionnelle et l'emploi contribuent-ils à la transition climatique et environnementale, AFD, Paris, avril 2021
- Repères pour l'amélioration de la qualité en formation professionnelle, Contribution aux actions de capitalisation de l'AFD et prospective de l'AFD, AFD, Paris, juillet 2019
- Stratégie Éducation, formation, emploi 2016-2020, AFD, Paris, 2016

UE

- Results and Indicators for Development, Employment and VET, UE, Bruxelles, août 2022
- Vocational education and training for inclusive growth in development cooperation, Reference Document No 24, UE, Bruxelles, mars 2017

VET TOOLBOX

- Compétences de vie essentielles et préparation au marché du travail dans l'EFP, VET ToolBox, juin 2019
- Développement d'une politique d'EFP : processus, leçons apprises et recommandations, VET ToolBox, juillet 2021
- Guide d'élaboration et de mise en oeuvre de qualifications qui répondent aux besoins de l'industrie, VET ToolBox, août 2019
- Guide pour l'inclusion des personnes marginalisées dans l'enseignement et la formation professionnels, VET ToolBox, février 2020
- Les compétences transférables dans l'enseignement et la formation professionnels, VET ToolBox, juin 2019
- Note d'orientation sur l'apprentissage professionnel informel : Organiser sans formaliser, VET ToolBox, mai 2021
- Recueil des outils d'évaluation du marché de l'emploi, VET ToolBox, février 2020
- The Establishment of Sector Skills Councils, VET ToolBox, January 2020

AUTRES

- Des systèmes d'EFTP de qualité pour une transition formation-emploi réussie des jeunes en Afrique – IFEF, LuxDev, IPE-UNESCO Dakar, 2020
- Emploi et questions sociales dans le monde : Tendances 2022, Organisation Internationale du Travail (OIT), Genève, 2022

- Enseignement et formation professionnels en France, CEDEFOP, 2022

- Fatou Gueye, Ahmadou Aly Mbaye, Obstacles à la création d'emplois décents et politiques de l'emploi en Afrique de l'Ouest, In Afrique contemporaine, 2018

- Participation in Formal Technical and Vocational Education and Training Programmes Worldwide, UNESCO/UNEVOC, 2006

- Promouvoir la cohésion sociale et la coexistence pacifique dans les situations de fragilité grâce à l'Enseignement et Formation Techniques et Professionnels (EFTP) - Guide destiné aux professionnels de l'EFTP, OIT, septembre 2021

- Rapport mondial de suivi sur l'éducation 2019 - Rapport sur l'égalité des genres : Bâtir des ponts pour promouvoir l'égalité des genres, Paris, UNESCO, 2019

- Rapport mondial de suivi sur l'éducation 2019 - Rapport sur l'égalité des genres : Bâtir des ponts pour promouvoir l'égalité des genres, Paris, UNESCO, 2019

- Rapport sur l'emploi en Afrique (re-Afrique), Bureau international du Travail (BIT), Genève, 2020.

- Recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, Organisation Internationale du Travail (OIT), Genève, 2017

- Regards sur la formation professionnelle en France, CEDEFOP, 2022

- Vue d'ensemble des systèmes et questions d'apprentissage, Contribution de l'OIT au Groupe de Travail du G20 sur l'emploi, novembre 2012

RESSOURCES INTERNET :

AFD

- Éducation et formation | AFD - Agence Française de Développement

EU

- Éducation et formation | Commission européenne (europa.eu)
- Éducation et formation professionnelle | Fiches thématiques sur l'Union européenne | Parlement européen (europa.eu)
- Employment and VET | Capacity4dev (europa.eu)
- https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_2184
- https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/initiatives/ares-2020-440026_fr
- <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8376&furtherPubs=yes>
- Les fonds européens 2021-2027 | L'Europe s'engage en France, le portail des Fonds européens (europe-en-france.gouv.fr)
- Les politiques de l'UE pour la formation professionnelle, comprendre pour se projeter - Bing video
- Politique et stratégies - Centre Inffo (centre-inffo.fr)

AUTRES

- www.cedefop.europa.eu/en/publications/4117
- www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/developpement/priorites-geographiques/
- www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID,P12100_LANG_CDE:312533,fr
- https://www.ilo.org/global/topics/green-jobs/news/WCMS_325251/lang--fr/index.htm
- <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--fr/index.htm>
- www.unevoc.unesco.org/home/TVETipedia+Glossary/filt=all



QUI SOMMES-NOUS ?

Agence publique, Expertise France est l'acteur interministériel de la coopération technique internationale, filiale du Groupe Agence française de développement (AFD) depuis le 1^{er} janvier 2022. Deuxième agence par sa taille en Europe, elle conçoit et met en œuvre des projets qui renforcent durablement les politiques publiques dans les pays en développement et émergents.

Gouvernance, sécurité, climat, santé, éducation...

Elle intervient sur des domaines clés du développement et contribue aux côtés de ses partenaires à la concrétisation des objectifs de développement durable (ODD).

Pour un monde en commun.

En savoir plus : www.expertisefrance.fr

Pour toute information complémentaire ou prise de contact avec le département CHDS :

Bertrand COMMELIN, Directeur du Département
bertrand.commelin@expertisefrance.fr

Gabriela GONCIULEA, Responsable du pôle Formation professionnelle, Insertion et Emploi
gabriela.gonciulea@expertisefrance.fr

Anne BURTIN, Coordinatrice d'Unité Formation Professionnelle
anne.burtin@expertisefrance.fr

Laura LIONNET, Coordinatrice d'Unité Emploi et Insertion
laura.lionnet@expertisefrance.fr

CONTACTS :

40, boulevard de Port-Royal – 75005 Paris
presse@expertisefrance.fr
Tel : +33 (0)6 46 36 45 70

Retrouvez-nous sur :

