

Leçons apprises



Investir dans les populations rurales

Appui des projets du FIDA aux jeunes ruraux

Jeunesse rurale



La **série Leçons apprises**, préparée par la Division des politiques et du conseil technique du FIDA, présente une compilation d'expériences passées sur un sujet particulier et une réflexion sur les meilleures pratiques et les insuffisances établies à partir de faits concrets. "Les meilleures pratiques" désignent les processus et méthodologies ayant fait leurs preuves et ayant produit de bons résultats et qui sont donc des exemples à suivre et à reproduire.

Les présentes notes sont des documents évolutif qui seront mis à jour périodiquement en fonction des acquis et retours d'information. Pour tous commentaires ou suggestions, veuillez prendre contact avec la personne ci-dessous.

Contact

Maria-Elena Mangiafico

Responsable de la gestion des savoirs
Division des politiques et du conseil technique
E-mail: m.mangiafico@ifad.org

Initiatrice

Anne-Laure Roy

Spécialiste technique principale sur la jeunesse rurale et la formation
Division des politiques et du conseil technique
E-mail: a.roy@ifad.org

Remerciements

Le présent document a été écrit par Bernadette Trottier, à partir d'études de cas rédigées par Chiara Grimaldi, Ambra Gallina et elle-même, sous la direction d'Anne-Laure Roy.

Octobre 2014

Table des matières

SIGLES ET ACRONYMES	II
PROJETS ANALYSES	II
INTRODUCTION	1
CONTEXTE ET DIFFICULTES	1
LES JEUNES, GROUPE CIBLE PRIORITAIRE	2
DÉFINIR LES JEUNES	2
MÉCANISMES DE CIBLAGE.....	5
CONCEVOIR DES PROJETS POUR LES JEUNES	7
ACTIVITÉS AGRICOLES, NON AGRICOLES OU LES DEUX?	7
DISPOSITIONS POUR L'EXECUTION DES PROJETS	12
ASSOCIER LES JEUNES A LA CONCERTATION	13
RENFORCEMENT DES CAPACITES	15
AUTONOMISATION DES JEUNES	15
ALPHABÉTISATION FONCTIONNELLE ET ACQUISITION DE NOTIONS DE CALCUL COMME CONDITIONS PRÉALABLES À LA FORMATION	20
DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS TECHNIQUES ET PROFESSIONNELLES	21
APPUI FINANCIER ADAPTE AUX JEUNES	25
SERVICES DE DEVELOPPEMENT DES ENTREPRISES	31
SUIVI ET RECOMMANDATIONS STRATEGIQUES	33
TRANCHE D'ÂGE INTERNATIONALE.....	34
L'ÂGE EST UN CRITÈRE UTILE MAIS INSUFFISANT	34
ANALYSE DES JEUNES, AU-DELÀ DE LA TRANCHE D'ÂGE.....	35
APPROCHE INTÉGRÉE DE L'APPUI AUX JEUNES	35
AUTONOMISATION	35
RENFORCEMENT DES CAPACITÉS	36
COMBINER LES FORMES D'ASSISTANCE FINANCIÈRE	38
ADAPTER L'OFFRE DE SERVICES DE DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISE AUX BESOINS DES FUTURS CLIENTS .	38
ANALYSE INSTITUTIONNELLE.....	38
PAS DE SOLUTIONS TOUTES FAITES ET UNIVERSELLES.....	39

Sigles et acronymes

APR	Région Asie et Pacifique (division du FIDA)
CER	Conseiller d'entreprise rurale
CPP	Chargé de programme-pays
CTR	Centre de technologie rurale
ESA	Région Afrique Orientale et Australe (division du FIDA)
FACA	<i>Fondo de apoyo a comunidades indígenas</i>
GASIP	Programme d'investissement dans le secteur agricole (Ghana)
GUM	Guichet unique multi-services
GYIN	Réseau mondial des jeunes pour l'innovation
LAC	Région Amérique latine et Caraïbes (division du FIDA)
S&E	Suivi-évaluation
OIT	Organisation internationale du travail
NEN	Région Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe (division du FIDA)
UGP	Unité de gestion du projet
TIC	Technologies de l'information et des communications
WCA	Région Afrique de l'Ouest et du Centre (division du FIDA)

Projets analysés

CBNRMP	Community-Based Natural Resource Management Programme - Programme de gestion communautaire des ressources naturelles – delta du Niger (Nigéria)
DBRP	Developing Business with the Rural Poor Programme - Programme de développement des entreprises avec les ruraux pauvres (Viet Nam)
OPORTUNIDADES	Programa de Desarrollo de las Oportunidades de Inversión y Capitalización de los Activos de las Microempresas Rurales - Programme de développement des microentreprises rurales: apport de capital, assistance technique et soutien à l'investissement (Colombie)
OTELP	Orissa Tribal Empowerment and Livelihoods Programme - Programme d'autonomisation et de promotion des moyens de subsistance des populations tribales de l'Orissa (Inde)
PAFA, PAFA-Extension	Projet d'appui aux filières agricoles et son extension (Sénégal)
PPPMER1 et 2	Projet de promotion des petites et micro-entreprises rurales - phases 1 et 2 (Rwanda)
PREMODER	Programa de Reconstrucción y Modernización Rural - Programme de reconstruction et de modernisation rurale (El Salvador)
PRODEAR	Programa de Desarrollo de Áreas Rurales - Programme de développement des zones rurales (Argentine)
PRODEMORO	Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para la Región Oriental - Projet de développement rural et de modernisation de la région Est (El Salvador)
PRODERNEA	Proyecto de Desarrollo Rural de las Provincias del Noreste - Projet de développement rural dans les provinces du Nord-Est (Argentine)
PROMER 1 et 2	Projet de promotion des micro-entreprises rurales - phases 1 et 2 (Sénégal)
PROSPERER	Programme de soutien aux pôles de micro-entreprises rurales et aux économies régionales (Madagascar)
REP 1, 2 et 3	Rural Enterprises Project - Projet de renforcement des petites entreprises rurales - phases 1, 2 et 3 (Ghana)
WNRDP	West Noubaria Rural Development Project - Projet de développement rural dans la région de Noubaria Ouest (Égypte)

Introduction

Le FIDA a toujours adopté une approche proactive de ciblage des ruraux pauvres de tous âges, dans le but de réduire les inégalités sociales et économiques qui contribuent à générer et perpétuer la pauvreté. Jusqu'à une date relativement récente, l'attention portée aux besoins et attentes des jeunes était limitée, car ils n'étaient pas considérés comme des acteurs à part entière mais plutôt comme des subordonnés, des bénéficiaires indirects et ils étaient dès lors invisibles. De tels sentiments ont radicalement changé, et les projets financés par le FIDA sont de plus en plus nombreux à prendre des dispositions spécifiques en faveur du développement de la jeunesse.

Depuis le début des années 1990, le FIDA considère de plus en plus les jeunes comme un sous-groupe cible privilégié dans son action de promotion de possibilités d'emploi durables (encadré 1). Cette évolution coïncide avec la réorientation de ses stratégies vers la diversification des activités rurales favorisant l'entreprenariat dans le secteur non agricole et les filières commerciales dans le secteur agricole. Cette réorientation, qui a modifié l'accent précédemment mis sur les activités de subsistance à dominance agricole, s'est accompagnée d'un redoublement d'efforts pour favoriser une participation accrue des collectivités locales et de la société civile (organisations rurales d'agriculteurs et d'entrepreneurs non agricoles) à la mise en œuvre, à la prise de décisions et au suivi-évaluation (S&E). Les jeunes ruraux sont de plus en plus encouragés à jouer des rôles clés dans la diversification et la structuration des économies rurales.

Une analyse a été réalisée sur 19 projets financés par le FIDA présentant des éléments importants et/ou des innovations prometteuses bénéficiant aux jeunes des zones rurales de 11 pays: Argentine, Colombie, Égypte, El Salvador, Ghana, Inde, Madagascar, Nigéria, Rwanda, Sénégal et Viet Nam (voir la liste complète à la page iii).

L'analyse a recensé un large éventail d'approches favorables au développement des jeunes sur les deux dernières décennies. Le présent document résume les conclusions sur ce qui a été fait et, dans la mesure du possible, sur le pourquoi et le comment.

Même s'il ne peut y avoir d'approche unique et passe-partout, la connaissance des résultats obtenus à un endroit peut servir de source d'inspiration aux concepteurs de projets exécutés ailleurs.

Contexte et difficultés

Si le FIDA met l'accent sur le développement des jeunes, c'est pour répondre à une prise de conscience, de plus en plus aiguë, de la nécessité urgente d'aider les jeunes ruraux à développer localement des moyens de subsistance rentables, afin d'assurer l'avenir des générations futures et de protéger les acquis. La génération actuelle des moins de 30 ans, qui est la plus importante historiquement, représente près des deux tiers de la population dans de nombreux pays en développement et, chaque année, d'importantes cohortes de demandeurs d'emploi font leur entrée sur les marchés nationaux du travail. Les 15-24 ans représentent près d'un habitant sur cinq (comparé à 16% dans les pays développés). Ils sont plus nombreux à savoir lire et écrire que leurs aînés et plus

Encadré 1. Engagement du FIDA auprès des jeunes ruraux

Les initiatives de développement en faveur des jeunes financées par le FIDA sur la période 2001-2012 ont fait l'objet d'une étude préliminaire à partir des archives et bases de données du FIDA, d'entretiens avec les chargés de programmes pays (CPP), les points focaux jeunesse de chaque division et les conseillers de portefeuille.

Il en ressort que 81 projets prévoyant des mesures en rapport avec la jeunesse ont été approuvés par le FIDA entre 2001 et 2012, dont 62% entre 2008 et 2012. Près des deux tiers sont dans les régions Afrique de l'Ouest et du Centre (WCA) (27 projets) et Amérique latine et Caraïbes (LAC) (26 projets), suivies des régions Proche-Orient, Afrique du Nord et Europe (NEN) (12), Asie et Pacifique (APR) (11) et Afrique orientale et australe (ESA) (5). Plus de la moitié des projets (54%) ont été approuvés entre 2010 et 2012.

Si aucun des projets n'avait été conçu expressément pour les jeunes, 76% comportaient des dispositions ciblées visant à améliorer leur capital humain, social et/ou financier. Ils accordaient moins d'attention à l'amélioration de leur accès au capital naturel et physique.

Source: "IFAD engagement with rural youth, 2001-2012", mars 2013.

ouverts aux nouvelles façons de faire. Leurs ambitions (décuplées par la mondialisation et partagées par leurs parents, surtout ceux qui ont investi dans leur éducation) ne consistent pas simplement à vivre de la terre, et ils sont de plus en plus nombreux à migrer en quête de conditions de vie plus acceptables.

Les jeunes ruraux du monde en développement sont une ressource importante quoique largement inexploitée, qui contribuera au bien-être futur et au progrès social ou qui exacerbera les tensions civiles, à l'échelle locale, nationale, internationale ou mondiale. L'exode rural, qu'il soit permanent ou temporaire, alimente les frustrations et les tensions dans des centres urbains déjà saturés. Des jeunes, hommes et femmes, risquent leur vie en tentant de rejoindre les pays développés, d'autres sont attirés par des activités ou des causes illégales, parfois extrémistes, qui deviennent l'exutoire de leurs frustrations. Les jeunes migrants entretiennent généralement des liens étroits avec leur famille et leur communauté d'origine, et les fonds qu'ils envoient chez eux sont souvent essentiels au bien-être familial. Toutefois, un grand nombre d'entre eux, voire la majorité, préféreraient ne pas avoir du tout eu à migrer.

L'avenir des jeunes ruraux et, dès lors, de leur famille et de leur communauté, dépendra dans une large mesure de la rapidité avec laquelle leur zone rurale pourra devenir une économie locale prospère, où les jeunes, hommes et femmes, qui ne ménagent pas leurs efforts arrivent à bien gagner leur vie, à fonder une famille et à couler des jours tranquilles de citoyens pleinement intégrés et autonomes. Les possibilités de participation du FIDA au développement rural par les jeunes sont grandes, aussi bien dans des activités agricoles que non agricoles. De même que pour les autres sous-groupes cibles du Fonds (femmes, peuples autochtones), la conception de mesures favorables aux jeunes devrait être dictée par les réalités du terrain.

Les jeunes, groupe cible prioritaire

Le FIDA a toujours donné la priorité aux catégories les plus pauvres et les plus vulnérables présentant un potentiel productif. Pour citer la note d'orientation de 2009 sur le ciblage, "le FIDA est déterminé à réduire la pauvreté rurale par l'intermédiaire d'un développement équitable et inclusif. L'accès des populations rurales pauvres aux différentes ressources – y compris les moyens d'expression et le pouvoir – est très varié, de même que leurs modes de subsistance et leurs stratégies de survie." Alors qu'il a été envisagé de donner la priorité d'accès aux ruraux pauvres, aux petits agriculteurs, éleveurs, pêcheurs et aux femmes dans le mandat du FIDA approuvé en 1978, d'autres catégories vulnérables ont été ajoutées ultérieurement, comme par exemple les peuples autochtones et les petits entrepreneurs ruraux non agricoles. Les jeunes sont la dernière catégorie à venir s'ajouter à la liste.

Encadré 2. Profil du groupe cible constitué par les jeunes

Dans le rapport de conception du CBNRMP au Nigéria figure la description détaillée de cinq sous-groupes cibles: i) jeunes non scolarisés de 18 à 35 ans évoluant dans un environnement structuré (programme d'apprentissage, travail indépendant ou travail salarié régulier); ii) jeunes non scolarisés de 18 à 35 ans évoluant dans un environnement non structuré (travail occasionnel non qualifié pour l'essentiel); iii) adolescents de 12 à 18 ans; iv) jeunes femmes de tous âges; et v) jeunes d'âge mûr, de 35 à 50 ans (tuteurs ou maîtres artisans). Dans chaque catégorie, les femmes devraient représenter 30 à 40% des bénéficiaires d'un appui économique, 30% des personnes ayant un rôle décisionnel et 20% des personnes à des postes de responsabilité d'un groupe.

Définir les jeunes

À en croire l'expérience du FIDA, la probabilité qu'un projet contribue de manière significative à atténuer la pauvreté rurale est plus grande si sa formulation repose sur une analyse approfondie, fidèle à la réalité des possibilités et contraintes spécifiques du groupe cible et des sous-groupes soit, en l'occurrence, des jeunes. La situation de référence ainsi définie permettra à l'ensemble des parties prenantes (personnel de projet, gouvernement emprunteur, FIDA et partenaires) de produire des preuves crédibles de l'efficacité de leurs actions.

Dans la plupart des rapports de conception du FIDA, la description des jeunes ne comporte guère plus d'un mot ou une expression (par exemple, "le projet a pour groupe cible prioritaire les ruraux pauvres, y compris les femmes et les jeunes"). Les références occasionnelles qui figurent ailleurs font peu de cas de qui ils sont (âge, sexe, statut économique de leur famille, niveau d'étude, etc.), et encore moins des opportunités et contraintes qui leur sont spécifiques (connaissances et compétences, accès aux ressources, position sociale, capacité d'expression, aspirations, etc.). Seulement un des projets analysé donne un profil détaillé des jeunes (encadré 2).

Âge

Si l'âge est souvent considéré comme la caractéristique essentielle qui distingue un jeune d'un adulte, il arrive souvent qu'il ne soit pas un important critère de ciblage dans la formulation des projets. De fait, les tranches d'âge sont définies essentiellement durant l'exécution, et à des fins de suivi-évaluation et non pas de ciblage. Elles varient considérablement entre pays et même au sein d'un même pays (par exemple, en Argentine, 18-29 ans pour PRODERNEA (Proyecto de Desarrollo Rural de las Provincias del Noreste - Projet de développement rural dans les provinces du Nord-Est) et 14-29 ans pour PRODEAR (Programa de Desarrollo de Áreas Rurales - Programme de développement des zones rurales)). Dans la région Amérique latine et Caraïbes, les tranches d'âge sont quelque peu plus étroites que dans les autres régions: 14/18-29 en Argentine et 14-24/28 en El Salvador. La tranche d'âge des 15-35 ans adoptée par les projets en Afrique subsaharienne est conforme aux politiques nationales de la jeunesse inspirées par la Charte africaine de la jeunesse¹. Le Programme OTELP (Orissa Tribal Empowerment and Livelihoods Programme - Programme d'autonomisation et de promotion des moyens de subsistance des populations tribales de l'Orissa) en Inde utilise aussi la tranche d'âge 15-35 ans, mais le DBRP (Developing Business with the Rural Poor Programme - Programme de développement des entreprises avec les ruraux pauvres) au Viet Nam a opté pour 18-35 ans.

Le CBNRMP (Community-Based Natural Resource Management Programme - Programme de gestion communautaire des ressources naturelles) au Nigéria a défini trois tranches d'âge, mais aucun âge n'est précisé pour le sous-groupe "jeune femme" (encadré 2). Au Sénégal, les rapports de conception du projet d'appui aux filières agricoles (PAFA) et de son extension² envisagent deux tranches d'âge (15-24 ans pour les filles et les jeunes femmes et 18-30 ans pour les garçons et les jeunes hommes), mais les entités d'exécution utilisent une tranche d'âge unique plus large, à savoir 15-35 ans, pour tout à la fois se conformer à la politique nationale et préserver l'égalité des sexes. Cette tranche d'âge est en outre plus comparable aux perceptions de "la jeunesse" dans les zones rurales de l'Afrique de l'Ouest et du Centre, du moins pour les hommes (encadré 3).

Encadré 3. Quand un jeune est-il un jeune ?

Dans les pays francophones de l'Afrique de l'Ouest et du Centre, un homme de 45 ans, marié, qui a plusieurs enfants, et même des petits-enfants, et les moyens de tous les envoyer à l'école secondaire, et même à l'université, peut néanmoins être appelé "un jeune" par ses pairs, voire par le personnel du projet, qui savent qu'il n'est pas encore l'homme le plus âgé de sa famille élargie. La définition de "jeune" pour les hommes d'Afrique de l'Ouest et du Centre dépend de la position sociale, et non pas de l'âge.

En revanche, une fille devient "une femme" le jour où elle se marie (ou commence à vivre en union libre), certainement après son premier enfant, et généralement bien avant ses 20 ans. Seule une fille non mariée est appelée "une jeune". Le critère pour les femmes est leur fonction maternelle, plutôt que leur âge ou leur position sociale.

¹ La Charte africaine de la jeunesse a été entérinée en juillet 2006 par une réunion des chefs d'État et de gouvernement de l'Union africaine, à Banjul, en Gambie. Elle est entrée en vigueur le 8 août 2009.

² Approuvée par le Conseil en décembre 2013, l'extension du PAFA se propose de reproduire à plus grande échelle plusieurs projets réussis financés par le FIDA au Sénégal, dont le PAFA. Le personnel du Projet de promotion de l'entrepreneuriat rural – Phase II (PROMER 2) sera intégré à l'Unité de gestion du projet (UGP) du PAFA.

Enfin, il convient de noter que la tranche d'âge (15-24 ans) adoptée par les organismes des Nations Unies pour les comparaisons entre pays (encadré 4) n'est utilisée par aucun des projets analysés.

Encadré 4. Définition des jeunes dans le système des Nations Unies

"La jeunesse est une catégorie plus souple qu'un groupe d'âge fixe. Toutefois, l'âge est la manière la plus facile de définir ce groupe... A des fins statistiques, l'Organisation des Nations Unies définit les « jeunes » comme les personnes âgées de 15 à 24 ans, sans porter atteinte aux autres définitions formulées par ses États membres. Pour ses activités au niveau national, l'UNESCO utilisera la définition utilisée par l'État-membre concerné. Elle peut être établie par exemple à partir de la définition donnée dans la Charte africaine de la jeunesse où un jeune désigne toute personne âgée de 15 à 35 ans".

www.unesco.org/new/fr/social-and-human-sciences/themes/youth/youth-definition

Messages-clés

- L'analyse des projets ayant mis en œuvre des actions en faveur des jeunes montre que le personnel des projets n'a pas été bloqué par l'absence quasi totale d'informations fournies par les concepteurs. Leur succès tient à la fois à leur haut niveau de compétence et à la montée du sentiment d'urgence quant aux questions qui concernent les jeunes parmi tous les acteurs et à tous les niveaux (du village au gouvernement central) et au sein de la communauté pour le développement. Cela ne saurait toutefois justifier un grave défaut de conception. Les informations à fournir dans les documents de conception pour tous les groupes et sous-groupes cibles peuvent être recueillies et structurées selon l'approche des moyens d'existence durables présentée dans l'encadré 5.

Encadré 5. Approche des moyens d'existence durables

Le *pentagone d'actifs* (capital) élaboré par l'approche des moyens d'existence durables est un outil puissant qui permet de structurer une évaluation des possibilités et contraintes des populations dans leur cadre de vie et de travail:

- Capital humain: connaissances et compétences individuelles y compris les savoirs autochtones, les taux d'alphabétisation, la scolarisation ou la formation reçue, etc.
- Capital social: capacité d'action collective d'une communauté, d'un groupe, d'une association ou organisation ("le tout est supérieur à la somme des parties")
- Capital naturel: terres, eau, forêts, végétation, faune sauvage et pêches, etc.
- Capital matériel: infrastructure, équipements
- Capital financier: investissements.

L'approche des moyens d'existence durables aide les analystes à identifier les ressources déjà présentes dans la région et sert de point de départ pour concevoir un projet en tenant compte de la réalité du moment. La méthode accélérée de recherche participative (MARP) est un excellent moyen de recueillir des informations et d'associer les futurs bénéficiaires à la conception des projets.

http://www.ifad.org/sla/index_f.htm

- Dans les rapports de conception, le peu d'informations qu'on trouve sur les jeunes offre un contraste saisissant avec la mine d'informations qui existe sur d'autres sous-groupes en faveur desquels le FIDA soutient des mesures de discrimination positive (femmes et peuples indigènes, lorsque ces groupes sont présents). Cela donne des idées valables sur le type de mesures qu'il faudrait mettre en place pour renforcer l'attention accordée aux jeunes.
- Du fait de la variabilité des tranches d'âge utilisées par les parties prenantes (concepteurs, entités d'exécution, responsables, bénéficiaires, notamment), il est plus difficile de comparer la performance des projets en termes de portée. On risque en outre de créer des malentendus (pour

une partie, un jeune est une personne de "15-25 ans" tandis que pour une autre, ce sera "15-35 ans" et pour une autre encore "un homme qui compte parmi les membres de sa famille un homme plus âgé qui vit toujours"). Les documents de conception devraient définir clairement les tranches d'âge.

- Le fait que la définition internationalement reconnue d'un jeune (15-24 ans) n'est pas utilisée devient un problème chaque fois qu'on réalise une évaluation comparative entre pays. En effet, la performance du FIDA risque d'être sous-estimée en raison de la priorité qui est accordée actuellement aux jeunes adultes (25-35 ans) qui sont les futurs employeurs d'un grand nombre de gens plus jeunes qu'eux. Les documents de conception devraient comporter une analyse approfondie des effets à plus long terme sur la tranche d'âge inférieure.

Mécanismes de ciblage

Les mécanismes déjà recommandés pour les groupes cibles du FIDA dans la stratégie de ciblage du Fonds (ruraux pauvres, dont les femmes, les petits producteurs ruraux et toute catégorie ayant un vrai potentiel de production) sont applicables également au ciblage des jeunes.

Des critères supplémentaires peuvent permettre de renforcer et d'affiner les actions en faveur des jeunes.

Ciblage en fonction de l'âge

L'adoption d'une tranche d'âge aussi large que 15-35 ans suscite des doutes quant à la sélectivité des mécanismes de ciblage en fonction de l'âge. De fait, tout le monde ou presque répond aux conditions voulues dans un pays comme le Sénégal où les moins de 30 ans représentent plus de 70% de la population. On peut réduire le risque que l'appui du projet soit accaparé par des personnes relativement mieux loties en continuant de privilégier les petites exploitations et en demandant aux parties prenantes locales d'identifier les catégories d'âge les plus vulnérables au sein de leur communauté.

La priorité donnée par le FIDA aux personnes relativement plus âgées et quelque peu moins vulnérables, qui possèdent déjà une certaine expérience et des facteurs de production, est amplement justifiée par leur potentiel d'accélération du processus de création d'emplois. Cela démontre aussi le fait que les gens, sans distinction d'âge, de sexe ou d'origine, ne considèrent pas nécessairement le travail indépendant comme une perspective intéressante. Cela est particulièrement vrai pour les catégories les plus vulnérables qui ont une aversion particulière pour le risque. Les jeunes et les plus pauvres seront nombreux à y gagner en tant que travailleurs salariés, c'est-à-dire en tant que bénéficiaires indirects de l'appui accordé à leurs futurs employeurs.

Ainsi, la tranche d'âge internationale (15-24 ans) ne rend pas compte du véritable impact de la stratégie du FIDA: en fait, il faudra à la plupart des chefs d'entreprise des années pour développer leur activité à un stade où ils pourront offrir des emplois stables bien payés à des personnes autres que les membres de leur famille.

L'employabilité des catégories les plus vulnérables peut et devrait être améliorée par l'acquisition des compétences recherchées par les entreprises locales. Ainsi renforcés, ces groupes pourraient aussi aspirer à un emploi mieux rémunéré.

L'approche novatrice adoptée par les concepteurs du GASIP au Ghana a réussi à remédier au manque d'informations relatives aux jeunes, et les résultats seront vérifiés au cours de la première année d'exécution (encadré 6).

Encadré 6. Un exemple de ciblage en fonction de l'âge

De même que pour REP 3, le groupe cible du nouveau Programme d'investissement dans le secteur agricole au Ghana (GASIP) est constitué essentiellement d'entrepreneurs pauvres des zones rurales – petits exploitants, entrepreneurs agroalimentaires, commerçants, transporteurs, services de réparation, etc. – qui utilisent un matériel à forte intensité de main-d'oeuvre, ne recrutent qu'occasionnellement et n'ont guère accès aux services financiers formels. Une attention particulière sera accordée aux femmes et aux jeunes, groupes défavorisés. Les quotas du projet sont les suivants: 50% de femmes, 20% de jeunes de 15 à 24 ans et 30% de jeunes adultes de 25 à 34 ans.

La conception repose sur des analyses approfondies des possibilités, attentes et contraintes de chaque catégorie. Les informations sur les jeunes, obtenues au cours d'une réunion avec eux pendant la formulation, seront vérifiées grâce à un diagnostic des filières commerciales axé sur les jeunes, qui sera conduit de pair avec l'étude de référence. La stratégie de ciblage repose sur deux tranches d'âge qui correspondent aux perceptions des sociétés rurales au Ghana: des jeunes adultes d'âge relativement mûr, qui sont plus sédentarisés et possèdent déjà des facteurs de production, et des jeunes qui n'ont que leur temps, leur main-d'oeuvre et/ou leurs compétences. Comme ils ont aussi moins de responsabilités, ces derniers sont davantage susceptibles de migrer à la recherche d'un emploi mieux rémunéré.

Ciblage des filles et des jeunes femmes

On pense très souvent qu'il est possible de toucher les femmes de tous âges grâce aux mécanismes de ciblage développés dans les approches genre. Ce sentiment ne peut pas être vérifié parce que les données sur les femmes ne sont pas ventilées par selon l'âge. Cependant, il est clairement établi que la mobilité des filles et des jeunes femmes non mariées (y compris les mères qui allaitent) est souvent fortement limitée par les normes culturelles et/ou par la responsabilité des tâches ménagères et de la garde des enfants (encadré 7). L'accès à tout type de formation qui suppose de longues absences du village est dès lors fortement limité pour elles.

Encadré 7. Femmes et filles en Afrique de l'Ouest et du Centre

Dans certains pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre, une jeune mariée n'est pas immédiatement perçue comme digne de confiance par les membres d'un groupe existant de femmes et elle est sensée quitter son village pour suivre son mari. L'accès des filles non mariées à la terre et à d'autres actifs passe généralement par leur mère avant le mariage et par leur mari après. Les filles et les jeunes femmes qui ont des enfants en bas âge sont de fait dans l'impossibilité de participer à toute activité qui suppose une longue absence du foyer. Les femmes plus âgées sont davantage susceptibles d'avoir un enfant plus grand qui peut s'occuper d'un nourrisson en leur absence, ont moins de restrictions de mobilité et sont susceptibles d'avoir déjà des facteurs de production ainsi que des compétences et de l'expérience.

Deux des projets analysés (PRODEMORO (Proyecto de Desarrollo y Modernización Rural para la Región Oriental - Projet de développement rural et de modernisation de la région Est) au Salvador et PAFA au Sénégal) élargissent le champ de leurs activités en faveur des filles et des jeunes femmes en faisant de leur participation un critère d'admissibilité des organisations rurales qui déposent une demande de financement de projet (encadré 8). Les filles et les jeunes femmes sont également un groupe cible prioritaire pour ce qui est de la formation aux fonctions de direction et de gestion dans le cadre de PRODEMORO. En Inde, les jeunes filles sont formées à la tenue de la comptabilité de sorte qu'elles peuvent fournir ce service à des groupes d'entraide constitués de femmes le plus souvent analphabètes. Un quota pour les jeunes femmes est envisagé au Nigéria (encadré 2). Sachant que les modalités de formation technique au Ghana favorisaient largement les jeunes hommes, les 2 phases du Rural Enterprises Project - Projet de renforcement des petites entreprises rurales (REP 1 et 2) ont prévu une formation au niveau des villages, plus accessible aux filles et aux jeunes femmes. Dans un souci d'égalité des sexes, les filles rurales ont elles aussi été encouragées à faire une demande de formation au travail

des métaux et à la fabrication de matériel auprès de ce qui était de fait une école de garçons. Ceci n'a bien sûr pas donné de résultats, la solution n'étant pas socialement acceptable.

Messages-clés

- Les concepteurs de projet devraient accorder une attention particulière aux limitations de mobilité des filles et des jeunes femmes non mariées, y compris les mères qui allaitent, du fait d'obligations culturelles et/ou la responsabilité des tâches ménagères et de la garde des enfants.
- L'inclusion des filles et des jeunes femmes peut être favorisée indirectement en faisant de leur participation un critère d'éligibilité des organisations rurales à un financement. On peut réduire le risque que la participation des femmes ne soit qu'apparente ou serve de faire valoir par un suivi rapproché de la composition des groupes et de la qualité de l'implication des femmes, en tant que membres (participation aux réunions) et en tant que dirigeantes (postes occupés).

Concevoir des projets pour les jeunes

Activités agricoles, non agricoles ou les deux?

Les projets analysés correspondent à trois grandes approches du développement rural: activités agricoles uniquement, activités non agricoles uniquement et approche globale intégrée associant les deux.

Tous les projets analysés sauf deux étaient initialement largement, voire exclusivement, axés sur les activités non agricoles en faveur des jeunes, alors qu'en fin de compte, ces derniers n'étaient pas opposés à l'agriculture en soi, mais aux activités épuisantes à faible rendement qui ont marqué leur enfance.

C'est ainsi que, plusieurs projets initialement conçus selon une approche sectorielle ont fini par adopter une approche plus globale pour offrir aux jeunes un plus grand éventail d'options. Il en a résulté une approche plus intégrée permettant le développement d'économies rurales locales florissantes et prospères.

Les jeunes et l'agriculture

Dans les zones rurales du monde entier, les jeunes pratiquent l'agriculture pour gagner leur vie. De tout temps considérés comme subordonnés au sein de la famille et de la communauté, ils sont souvent désavantagés en termes d'accès à la terre et à l'eau. Pour ce qui est de l'accès aux marchés, ils se heurtent aux mêmes contraintes que leurs aînés. Un indicateur indirect valable de l'autonomisation continue des jeunes agriculteurs est la tendance croissante des organisations auparavant dominées par des adultes de co-opter des membres plus jeunes en tant que négociateurs et représentants, et de les considérer dès lors non plus comme subordonnés mais comme égaux.

Encadré 8. Ciblage des jeunes filles rurales dans le cadre d'organisations existantes

Les filles rurales sont un groupe cible important du portefeuille du FIDA au Salvador. Dans la zone du PRODEMORO, par exemple, les organisations rurales sont communément dominées par les adultes le plus souvent de sexe masculin et par les anciens. Pour être admis à recevoir un financement et un appui à un projet, ces organisations doivent montrer qu'au moins 15% de leurs membres sont des jeunes de 14 à 24 ans et que la moitié des jeunes admis comme membres sont de sexe féminin. Les filles et les jeunes femmes sont en outre encouragées à bénéficier de formation et de renforcement des capacités conçues pour aider les jeunes à s'acquitter des fonctions de direction et de gestion au sein de leurs organisations.

Au Sénégal, le PAFA incite et encourage les associations sportives et culturelles (ASC) fortement dominées par les jeunes hommes à créer des groupements d'intérêt économiques (GIE). Leurs chances de réunir les conditions requises pour bénéficier de l'assistance de projet sont plus grandes si une part significative de leurs membres est constituée de jeunes filles/femmes et d'autres groupes vulnérables (handicapés). Les femmes membres du club, qui sont les sœurs et très souvent les femmes de joueurs de football en activité, ont le même âge ou sont plus jeunes que les membres masculins.

Dans les deux cas, la mesure dans laquelle les femmes participent effectivement à diriger l'organisation est suivie de près.

Accès à la terre et à l'eau. Deux des projets analysés répondent aux contraintes d'accès aux ressources en terres et en eau en prévoyant de construire de vastes périmètres irrigués et de donner aux jeunes un accès prioritaire aux parcelles aménagées. En Égypte, 40% des colons s'installant sur les terres gagnées sur le désert devaient être des diplômés de l'enseignement supérieur sans emploi. Dans le cadre de l'extension du PAFA au Sénégal, les parcelles destinées à la production maraîchère seront attribuées aux groupements de jeunes ruraux avec comme exigence d'être constitués à 50% de jeunes filles/femmes. Le CBNRMP au Nigéria et le projet REP 3 au Ghana déjouent les contraintes foncières dans une certaine mesure en favorisant des activités à dominance agricole qui nécessitent peu de terres (pisciculture, élevage hors-sol...).



©FIDA/Pablo Corral Vega
Maria Antonia Cordoba Leonor, 29 ans, nourrit ses volailles à San Lorenzo, au Salvador

Accès aux marchés. La vente de l'excédent de production est un problème particulièrement épineux pour tout petit agriculteur, quel que soit son âge. Les jeunes montrent la voie à leurs aînés dans la mise en œuvre de l'approche par filières commerciales dans cinq des projets. WNRDP (West Noubaria Rural Development Project - Projet de développement rural dans la région de Noubaria Ouest) en Égypte, PREMODER (Programa de Reconstrucción y Modernización Rural - Programme de reconstruction et de modernisation rurale) au Salvador, PROSPERER (Programme de soutien aux pôles de micro-entreprises rurales et aux économies régionales) à Madagascar, CBNRMP au Nigéria (après 2010), PAFA et son extension au Sénégal. En Égypte, au Salvador, à Madagascar et au Nigéria, des négociations sont organisées quand l'occasion se présente, généralement entre un acheteur et une ou plusieurs organisations paysannes. Un aspect novateur du PAFA et de son extension est la tenue de manifestations annuelles à l'occasion desquelles plusieurs acheteurs sont présents pour négocier des arrangements contractuels agricoles avec les puissantes organisations paysannes (encadré 9). L'approche par filières commerciales est plus délicate lorsque les organisations paysannes sont plus faibles, moins expérimentées. Le PREMODER au Salvador et PROSPERER à Madagascar, comportent tous deux de solides dispositions de renforcement des organisations paysannes (formation et un appui à la direction, l'organisation et la gestion). Une autre solution pour remédier au manque d'expérience des négociateurs des organisations paysannes, consiste à les seconder par des conseillers compétents qui les accompagnent lors des premiers cycles de négociations avec les acheteurs.

Messages-clés

- Les jeunes, sans distinction de sexe ou de niveau d'étude, ne sont pas radicalement opposés aux activités agricoles ou rurales proprement dites. Au contraire, ils s'intéressent à toute activité pouvant leur assurer un moyen de subsistance satisfaisant. S'ils quittent le milieu rural c'est essentiellement parce que les conditions ne sont pas réunies pour développer des activités procurant de bons retours sur investissement. C'est la pénibilité des travaux agricoles et le manque de perspectives claires et lisibles qui rendent les jeunes ruraux moins enclins à rester dans leurs terroirs. L'agriculture doit faire rêver les jeunes à travers un environnement attractif (énergie, TIC...).
- Les jeunes (définis comme âgés de 15 à 35 ans) jouent déjà un rôle décisif en tant que membres des organisations paysannes. Il est toutefois nécessaire de concevoir l'appui aux projets en commençant par mieux connaître et comprendre leurs possibilités et contraintes spécifiques.
- Le succès d'une approche par filières commerciales est fortement conditionné par la capacité des organisations paysannes à défendre les intérêts de leurs membres, et cette capacité est de plus en plus tributaire du degré de participation des jeunes à la gestion et à la prise de décision. Il est nécessaire de mieux comprendre les mécanismes en jeu dans la phase initiale de la collaboration intergénérationnelle non traditionnelle.

Encadré 9. Manifestations liées aux filières commerciales au Sénégal

Un aspect intéressant de l'approche des filières commerciales du PAFA touche l'organisation d'une série de tables filières annuelles à l'occasion desquelles les représentants d'agriculteurs qui interviennent dans une filière donnée peuvent rencontrer des acheteurs potentiels pour négocier des arrangements contractuels mutuellement bénéfiques en vue de la prochaine campagne agricole. La plupart des représentants d'agriculteurs sont des membres relativement jeunes d'organisations paysannes ayant déjà conduit des actions collectives au nom de leurs membres depuis les années fastes de la culture du coton.

L'objectif de ces tables est la négociation et la signature des contrats pré-saisonniers établissant les quantités à acheter et à vendre, les normes de qualité, les prix à payer, les calendriers de livraison et tous autres arrangements jugés nécessaires. Certains acheteurs financent les intrants dont les agriculteurs ont besoin pour la campagne. Les commerçants et les industries de transformation des produits agricoles dans tout le pays, et même au-delà des frontières nationales, ont participé à ces manifestations.

Jeunes et activités rurales non agricoles

On ne saurait nier l'importance de promouvoir les activités économiques non agricoles (situées en amont en avant de la production) comme moyens de subsistance et source de revenus auprès des jeunes ruraux compte tenu de la montée des pressions sur les terres agricoles ou d'élevage et de l'urgence de plus en plus grande de ralentir l'exode rural en contribuant au développement d'économies rurales locales prospères. L'attention particulière initialement accordée par les projets du FIDA au travail indépendant était essentiellement motivée par les faiblesses des marchés de l'emploi en milieu rural, mais aussi par un sentiment général que tout le monde voulait monter sa propre entreprise. La prise de conscience croissante que cette idée est fautive a donné lieu à un mouvement d'ouverture vers des possibilités d'emploi salarié.

Emploi salarié ou auto-emploi. Sachant que les possibilités d'emploi salarié en milieu rural étaient à la fois rares et susceptibles de progresser très lentement, les quatre premiers projets de promotion d'activités rurales non agricoles (REP 1 au Ghana, PROMER 1 (Projet de promotion des micro-entreprises rurales – phase 1) au Sénégal, PPPMER 1 au Rwanda et PRODERNEA en Argentine) ont tenté de faire de chaque bénéficiaire direct ou presque un entrepreneur à la tête d'une micro ou petite entreprise (MPE). Le groupe cible du projet PROMER 1 était en fait défini comme étant constitué de "personnes ne s'étant jamais livrées à des activités non agricoles". À l'examen à mi-parcours, la priorité a été donnée à l'accélération du rythme de création d'emplois par un soutien aux petits entrepreneurs existants qui possédaient déjà certains facteurs de production et une certaine expérience. L'idée était qu'ils commenceraient à recruter

d'autres personnes plus rapidement, y compris des jeunes.

Une autre raison invoquée était que seulement un bénéficiaire de la formation sur trois souhaitait s'installer effectivement à son compte. Ainsi, au milieu des années 2000, tous les projets analysés axés sur le développement d'entreprises rurales non agricoles soutenaient également des catégories qui n'étaient pas considérées comme faisant partie du groupe cible du FIDA, mais avaient un effet d'entraînement en terme d'emplois, par exemple des microentrepreneurs expérimentés, des maîtres artisans, des diplômés d'écoles ou d'universités dont les frais de scolarité et de subsistance avaient été pris en charge par la famille, etc. Il ressort d'une évaluation de la qualité du ciblage à Madagascar que le nombre d'emplois avait augmenté et que les détournements au profit d'un groupe non ciblé avaient été minimales car le projet avait soigneusement mis l'accent sur les petites entreprises en proie à des difficultés.

Autres formes d'emploi non traditionnel pour les jeunes:

- Les programmes PROSPERER à Madagascar et REP au Ghana favorisent des guichets uniques pour la prestation de services de développement d'entreprises. Chaque guichet emploie au moins deux jeunes diplômés universitaires dans des domaines liés aux affaires (administration des entreprises, gestion financière, marketing): i) dans le programme PROSPERER, les guichets uniques multi-services (GUM) sont des bureaux *ad hoc* qui devraient devenir, à terme, des sociétés de conseil du secteur privé spécialisées dans la prestation de services de développement d'entreprises; ii) dans le programme REP, la prestation de services de développement d'entreprises est assurée par des organismes publics permanents appelés centres de conseil aux entreprises, qui sont encouragés par le projet mais détenus et gérés par l'assemblée de district.



©FIDA/Mwanzo Millinga
Habanabakiza Jean Bosco fabrique un panier avec des feuilles de bananier au centre artisanal de la banane de Byumba, Rwanda

- Les projets PROMER 2 au Sénégal et PPPMER au Rwanda sous-traitent la prestation de services de développement d'entreprises sous la forme de contrats fondés sur la performance à des professionnels du secteur privé (particuliers, ONG ou sociétés de conseil). Un grand nombre des prestataires de services non financiers (PSNF) engagés par PROMER 2 avaient été formés par des projets antérieurs. Après avoir négocié une forte hausse des commissions en 2010, leurs services n'étaient plus rentables pour le projet ni abordables pour les futurs clients. La direction du projet a décidé de revenir à la pratique initiale (adoptée dans PROMER 1) consistant à recruter et former des jeunes sur place parce leurs services seraient parfaitement adaptés à la demande prévisible et qu'ils étaient moins susceptibles de quitter la région une fois le projet terminé.
- Dans 15 projets, des jeunes alphabétisés sont recrutés à l'échelle locale et formés comme conseillers de proximité pour accomplir un grand nombre de tâches: clarification de questions foncières en Inde; prestation de services de développement d'entreprises et de services d'information dans le cadre de PROMER 1 et de l'extension du PAFA au Sénégal; promotion du développement rural dans PRODERNEA et PRODEAR en Argentine; services financiers et conseil en Colombie; formation par les pairs en compétences utiles dans la vie courante dans PRODEMORO au Salvador, etc. Cette mesure peu coûteuse a un énorme impact sur la situation des jeunes et leur capacité à se faire entendre. La plupart est tout à fait apte à occuper un emploi une fois les projets terminés (voir "Autonomisation des jeunes").

Encadré 10. Traiter la question des jeunes en Argentine

En décembre 2009, le Ministère argentin de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche a créé une unité pour le changement rural (*Unidad para el cambio rural – UCAR*) afin de centraliser la planification, la négociation, la formulation, l'administration, la gestion financière et le S&E des principales interventions soutenues par des donateurs et engagées à son initiative. Fin 2010, l'UCAR a créé la zone d'inclusion et d'équité rurale (*Área de Inclusión y Equidad Rural – AIER*) pour résoudre les questions d'inclusion sociale pendant l'exécution des projets. L'AIER compte trois spécialistes chargés respectivement des questions de genre, des peuples autochtones et des jeunes.

En coordination avec d'autres organismes, l'UCAR fournit une assistance technique aux provinces visées par plusieurs projets, dont PRODEAR, sur les aspects techniques, juridiques, de gestion et financiers, ainsi qu'en matière d'inclusion sociale et d'intégration des priorités intersectorielles, dont l'identification et la formulation de sous-projets ciblant les jeunes. En 2013, l'AIER est devenue l'unité pour les questions environnementales et sociales (*Unidad ambiental y social – UAS*).

Le nombre d'emplois non traditionnels concernés peut être assez considérable: 550 personnes-ressources au sein des communautés en Inde; plus de 300 conseillers de proximité aux méthodes de culture dans le cadre du PAFA au Sénégal et de beaucoup d'autres prévus dans son extension; près de 500 personnes employées par les centres de conseil aux entreprises au niveau des districts d'ici la fin de REP 3 au Ghana.

Messages-clés

- Des mesures devraient être envisagées pour améliorer l'employabilité des catégories les plus vulnérables de façon à leur permettre d'acquérir les compétences nécessaires pour pouvoir candidater sur de nouveaux postes.
- Une plus grande attention devrait être accordée aux possibilités d'emploi qu'un projet peut créer pour diverses catégories de jeunes, y compris les diplômés d'université originaires des zones rurales.
- La complémentarité entre les activités agricoles et non agricoles offertes aux jeunes élargit leurs possibilités de gagner leur vie décemment en milieu rural.

Dispositions pour l'exécution des projets

Les dispositions relatives à l'exécution associent de nombreuses parties prenantes des secteurs public et privé comme partenaires. La plupart des projets examinés sont exécutés par des unités de gestion de projet (UGP) qui travaillent en étroite collaboration avec les parties prenantes des secteurs privé et public, souvent dans le cadre d'arrangements contractuels fondés sur la performance.

L'expérience du FIDA a démontré que certaines conditions au moment de la conception peuvent améliorer la mesure dans laquelle une catégorie vulnérable bénéficiera effectivement du projet au cours de l'exécution:

- Dans six des 19 projets examinés, il est prévu d'allouer des ressources financières destinées à des mesures de promotion du développement des jeunes tandis que dans les autres, l'appui aux jeunes est intégré dans les principales lignes et/ou composantes budgétaires. Dans le dernier cas, les bons résultats des projets montrent que l'absence de ressources financières dédiées n'a pas été un obstacle majeur. Une explication crédible est que toutes les parties prenantes qui participent à l'exécution (gouvernement central, personnel de projet et villageois) se mobilisent pour apporter des réponses adéquates à la problématique urgente de l'emploi des jeunes ruraux et de leur insertion durable dans l'économie rurale.
- Dans quatre projets, *un personnel spécialement affecté favorise l'inclusion des jeunes*. Dans les programmes PRODERNEA et PRODEAR en Argentine (encadré 10), le personnel des projets travaille en très étroite collaboration avec les agents de liaison auprès des jeunes des organismes centraux compétents. Au Nigéria, la question des jeunes est principalement du ressort des services compétents au sein de l'administration locale au niveau du district, à savoir un comité de développement des collectivités locales, une équipe de développement à assise communautaire et une équipe d'animation communautaire. Les fonctionnaires de l'État chargés du développement à assise communautaire et de l'égalité des sexes donnent des orientations et assurent la supervision pour ce qui est de l'inclusion des femmes, des jeunes et autres catégories vulnérables. Dans les autres projets, les spécialistes et/ou coordinateurs des questions de genre ont de fait assumé la responsabilité de l'inclusion des jeunes.
- Des *quotas instaurés pour toucher les jeunes* ont été établis dans les rapports de conception de cinq projets et instaurés par les agents d'exécution de six autres projets. Bien que l'ensemble des 19 rapports de conception désignent les jeunes comme un groupe cible prioritaire, l'obligation de présenter séparément les indicateurs relatifs aux jeunes est prévue par seulement deux d'entre eux. Si la présentation de rapports réguliers sur la portée des activités en faveur des jeunes n'est pas une obligation, plusieurs projets pourraient le faire, tout particulièrement ceux qui sont dotés d'une base de données créée pour assurer le S&E des résultats obtenus par les entreprises rurales bénéficiaires.
- *L'appui des missions du siège* a largement contribué à renforcer la priorité aux jeunes ou à l'introduire dans cinq projets: OTELP en Inde, PROSPERER à Madagascar, CBNRMP au Nigéria, PRODERNEA en

Encadré 11. Partenariats avec les parties prenantes locales

Tirant profit de l'expérience du programme PREMODER au Salvador, le projet PRODEMORO applique une approche hautement participative tenant compte des sexes et spécificités à l'égard de la structuration et du renforcement des organisations locales. Intitulé PROFOR (*Programa de fortalecimiento organizacional*), le programme met l'accent sur l'autonomisation des jeunes, hommes et femmes, des zones rurales en tant qu'architectes de la vie de leurs organisations et participants actifs, en les associant notamment aux diagnostics des possibilités et contraintes rurales et à la formulation de propositions visant à renforcer leurs organisations. Aux côtés de membres plus anciens, ils utilisent des outils MARP et la méthode consistant à "réduire les inégalités" (*'cerrando brecha'*) pour réaliser des analyses approfondies des possibilités et contraintes, qui serviront de base à leurs propositions. Les jeunes participent activement à toutes les étapes du cycle de développement: diagnostic, exécution et gestion.

Argentine et PROMER 2 au Sénégal. Depuis 2010, la coordinatrice régionale pour les questions de genre de la région WCA s'est engagée avec l'ensemble des parties prenantes pour prendre en compte systématiquement la problématique des jeunes dans les interventions du FIDA.

- Les *partenariats pour la prestation de services* jouent un rôle important dans l'exécution des projets analysés. Dans le cadre du programme PREMODER au Salvador par exemple, quand il est apparu clairement que l'organisme d'État désigné n'avait pas la capacité requise, les ONG partenaires ont été mobilisées et ont joué un rôle majeur dans la bonne exécution des programmes de formation destinés aux jeunes. Au Salvador également, les partenariats avec les ministères sectoriels comme ceux de l'éducation et la santé sont essentiels à la mise en œuvre d'activités de formation visant à renforcer le capital humain et social des jeunes. Tant en Colombie qu'au Salvador, les prestataires de services ont bénéficié d'une formation pour renforcer leur capacité à aller au devant des jeunes.
- Les *partenariats avec les acteurs locaux* sont l'un des piliers des projets examinés, surtout pour ce qui est de l'appui aux jeunes. Les candidats à la formation et aux bourses d'études financées par les projets sont identifiés et sélectionnés en étroite collaboration avec les responsables et/ou représentants locaux d'organisations paysannes/professionnelles. PRODEMORO au Salvador a une approche participative particulièrement efficace pour associer les jeunes, hommes et femmes, à tous les stades de la planification et de l'exécution au niveau des communautés (encadré 11). Dans Opportunidades Rurales en Colombie, un comité mixte constitué d'organisations de la société civile et d'institutions publiques ont sélectionné et soutenu les microentrepreneurs du futur ayant remporté le *concurso* (encadré 12).

Encadré 12. Concours pour les jeunes en Colombie

OPORTUNIDADES identifie les jeunes microentrepreneurs ruraux candidats grâce à un mécanisme de concours décentralisé induit par la demande appelé *concurso*. Des groupements de jeunes sont invités à présenter des projets d'entreprise détaillés à un comité constitué de représentants d'institutions publiques et d'organisations de la société civile. Ce même comité prend des dispositions en vue d'apporter un appui (technique et de gestion) aux projets gagnants. En 2013, 30 à 40 entreprises lancées par des jeunes avaient ainsi été financées.

L'assistance à la préparation des plans d'entreprise est fournie par de jeunes promoteurs locaux formés par le projet, au lieu de prestataires de services externes.

- L'ensemble des projets prévoient une *approche induite par la demande* pour renforcer l'appropriation des projets en répondant aux véritables besoins des groupes cibles. Dans deux cas, cependant, cette approche signifiait initialement que le projet devait accepter tout ce qu'il adviendrait. En Égypte, l'objectif était que 40% des parcelles irriguées seraient affectées à des diplômés sans emploi. Tous les diplômés pouvaient postuler, mais ceux qui avaient une formation ou une expérience minimale voire inexistante de l'agriculture échouaient. Les résultats obtenus se sont améliorés lorsque des connaissances et/ou une expérience de l'agriculture ont été ajoutées parmi les critères d'admissibilité. À Madagascar, les jeunes jugés vulnérables et méritants par leurs communautés ont été autorisés à choisir leur formation, même s'il a fallu pour cela les envoyer à des écoles situées en dehors de la zone du projet. Lorsque, six mois après avoir achevé la formation, moins de 20% des diplômés étaient salariés ou travaillaient à leur compte, la procédure de sélection a été modifiée pour privilégier l'acquisition de compétences plus en adéquation avec le marché de l'emploi.

Associer les jeunes à la concertation

La concertation sur les questions qui concernent les jeunes consiste à travailler en étroite collaboration avec les gouvernements et les partenaires, qui sont bien conscients de la nécessité d'aborder ces questions au plus vite.

Si tous les projets examinés contribuent à la mise en œuvre des politiques nationales de la jeunesse, certains ont entrepris un important travail de concertation. En Afrique centrale et de l'Ouest, par exemple,

le partenariat OIT/FIDA pour la promotion du travail décent et productif des jeunes en milieu rural³ renforce le travail de concertation engagé à Madagascar et par le projet PROMER 2 au Sénégal (encadré 13). Les jeunes professionnels du Réseau mondial des jeunes pour l'innovation (GYIN) soutenu par le FIDA sont conviés à participer aux missions de supervision et de conception dans l'ensemble de la région.

Le programme CBNRMP au Nigéria a contribué à créer une plateforme où des jeunes acteurs économiques ruraux (entrepreneurs et agriculteurs axés sur la commercialisation) partagent leurs expériences, connaissances et expertise. Grâce à la plateforme, les jeunes apprennent à mobiliser un soutien supplémentaire dans le cadre de plusieurs programmes, dont le Programme pour l'emploi des jeunes dans l'agriculture, le Programme de réinvestissement des subventions et le Programme national de lutte contre la pauvreté.

C'est dans la région Amérique latine et Caraïbes que les projets examinés ont le plus contribué à créer de nouveaux espaces dans lesquels les gens peuvent s'exprimer, formuler et présenter leurs idées en matière de développement (encadré 14).

Encadré 13. Approche du travail décent de l'OIT

Il est ressorti d'une évaluation ponctuelle de la performance de cinq projets financés par le FIDA en regard des quatre piliers de l'approche du travail décent de l'OIT que le projet PROMER 2 avait obtenu de bons résultats pour ce qui était du premier pilier (création d'emplois et développement de l'entreprise). Plus de 70% des jeunes interrogés ont dit que leur situation d'emploi et leur employabilité s'étaient améliorées. S'agissant du deuxième pilier (conditions de travail et protection sociale), l'impact positif a été identifié davantage en termes de salaires, de santé et de sécurité sur le lieu de travail que des heures de travail et de la protection sociale (assurance, retraites). Il n'y a pas eu de réels progrès dans les deux autres piliers (droits des travailleurs et dialogue social/organisations d'employeurs ou de travailleurs): si seulement 14% des jeunes trouvaient que leur contrat de travail était plus favorable, 58% ont indiqué que leur employeur semblait mieux informé des droits des travailleurs. Moins de 3% estimaient que les syndicats de travailleurs comptaient désormais plus de membres et que les négociations collectives avaient plus souvent abouti. Or, ces aspects n'avaient pas été visés directement par le projet.

www.ifad.org/events/employment/summary.pdf

Encadré 14. Concertation dans la région Amérique latine et Caraïbes

La Commission de l'agriculture familiale (*Reunion especializada de la agricultura familiar* – REAF), située à Montevideo, en Uruguay, est un espace intergouvernemental de la région du Marché commun du Cône sud (MERCOSUR). Elle est la seule institution au sein du MERCOSUR à associer des acteurs de la société civile comme participants directs à la concertation et à la prise de décision sur les questions et politiques de développement rural. Son groupe thématique consacré aux jeunes est présidé par la délégation argentine. Entre 2008 et 2009, un stage de formation financé par les projets du FIDA a été suivi par 40 jeunes dirigeants d'Argentine, du Brésil, du Chili, du Paraguay et de l'Uruguay. L'objectif était de renforcer leur rôle de chef de file en qualité de représentant de l'agriculture familiale et de participants directs au dialogue permanent sur le développement rural et agricole. En 2011, le programme régional a été ratifié par une réunion de 250 jeunes des cinq régions rurales de l'Argentine. Le FIDA a largement contribué à promouvoir cette innovation institutionnelle, surtout grâce à deux dons complémentaires (FIDA-MERCOSUR et FIDA-REAF).

Aujourd'hui, tous les acteurs concernés sont conscients de la nécessité de réfléchir ensemble et de trouver des solutions idoines et structurantes pour une bonne prise en charge de la problématique de l'emploi des jeunes en milieu rural pour une insertion économiquement viable et durable. Les responsables doivent échanger des idées et profiter de l'expérience de l'ensemble des parties prenantes soucieuses de favoriser le développement des jeunes générations et de permettre aux jeunes représentants de se faire entendre dans le domaine de l'élaboration des politiques. Il est nécessaire de prendre des mesures énergiques pour

³ Atelier FIDA/OIT sur la promotion de l'emploi décent et productif des jeunes en milieu rural: un examen des stratégies et programmes a eu lieu au siège du FIDA à Rome, le 13 avril 2012. L'atelier a présenté les résultats de l'étude du FIDA et de l'OIT sur les possibilités d'emploi décent des jeunes dans les zones rurales. Il a notamment examiné l'impact sur l'emploi des jeunes de cinq projets financés par le FIDA en Égypte, à Madagascar, au Népal, au Nicaragua et au Sénégal (FIDA: Rome, 2012).

faciliter la participation active des jeunes eux-mêmes, aussi bien des filles et des jeunes femmes que des garçons et des jeunes hommes, à l'élaboration des politiques et à la planification à tous les niveaux.

Renforcement des capacités

Dans le présent rapport, le renforcement des capacités désigne toute l'assistance dont le jeune a besoin pour réussir à créer et gérer sa propre entreprise. Les deux premières sous-sections mettent l'accent sur les principaux aspects plurisectoriels qui favorisent une économie rurale locale prospère et diversifiée, à savoir: l'autonomisation des jeunes, d'une part, et l'alphabétisation fonctionnelle et l'acquisition de notions de calcul comme conditions préalables à la formation, d'autre part.

Autonomisation des jeunes

Dans les sociétés traditionnelles du monde entier, qui sont pour la plupart rurales, les jeunes sont parfois considérés comme des subordonnés. La communauté peut juger inconvenant qu'ils s'expriment lorsqu'un ancien est présent et ils doivent obéir à un ordre donné par un membre plus âgé de la famille ou de la communauté. Les filles et les jeunes femmes sont encore plus pénalisées que les garçons et les hommes du même âge. Mais de telles attitudes évoluent vite, à mesure que les parties prenantes, dont les anciens des communautés, ainsi que les collectivités locales et le gouvernement central réalisent que les jeunes ruraux représentent une ressource considérable et largement inexploitée pour le développement, une source de nouveau savoir et d'innovation. Les jeunes sont généralement davantage attirés par les idées nouvelles et les nouvelles façons de faire; ils sont plus nombreux à savoir lire et écrire et ils ont l'énergie de la jeunesse.

Les projets analysés aident à émanciper les jeunes de trois grandes manières: i) indirectement, en améliorant leur accès à l'information; ii) directement, en les formant pour en faire les agents du changement; et iii) directement, en favorisant leur participation au renforcement du capital social (encadré 5).



©FIDA/Mwanzo Millinga
KIRSEC, agence de Kilosa spécialisée dans les services ruraux et les communications électroniques, offre des services Internet et de la formation en informatique. Kilosa, Morogoro, Tanzania

Accès à l'information

Les budgets généreux prévus pour l'information et les communications révèlent la prise de conscience de leur impact sur l'autonomisation et des informateurs clés conviennent que les jeunes sont parmi les premiers à être interpellés. Seize projets analysés ont une ligne de budget pour l'information, dont une campagne intensive d'information du grand public sur ce que le projet se propose d'accomplir et la façon d'accéder à un appui. Dans deux projets, certaines manifestations ont été organisées pour les jeunes et les femmes: i) les entrepreneurs qui ont réussi sont invités à parler de leur parcours et de se soumettre à une séance de questions au cours de "jours ouverts", dans le cadre des deux phases du projet PPPMER au Rwanda; et ii) des séminaires d'orientation professionnelle s'adressant aux jeunes et aux femmes sont organisés régulièrement dans les trois phases du REP au Ghana. Au Nigéria, une plateforme dédiée aux jeunes facilite le partage d'informations et d'expériences entre les jeunes entrepreneurs de la zone du projet et d'autres jeunes dans tout le Delta du Niger. Comme les projets du FIDA sont présents essentiellement dans les zones presque exclusivement rurales sans électricité ni téléphone, les outils utilisés ne sont pas particulièrement à la pointe des technologies de l'information et des communications (TIC), à savoir: réunions tenues au niveau des villages, émissions de radio ou de télé hebdomadaires, affiches, dépliants et médias. Le programme PROSPERER à Madagascar a recours à des affiches et des émissions de radio pour diffuser des informations sur l'offre annuelle de bourses visant à financer la formation professionnelle continue et sur les résultats de la procédure de présélection. Cela dit, l'utilisation d'Internet progresse rapidement dans toutes les zones desservies par des services de téléphonie mobile, fixe ou par satellite. Dans les endroits non desservis, les jeunes utilisent déjà le portable pour prendre des photos et des vidéos, écouter de la musique, etc. Dans la région Amérique latine et Caraïbes, une solution d'apprentissage virtuel est utilisée pour dispenser des cours de formation en ligne en Colombie (encadré 15).

Encadré 15. Internet, outil d'apprentissage

OPORTUNIDADES en Colombie a adopté une formule d'apprentissage virtuel qui utilise Internet pour dispenser un programme d'initiation à la finance et de formation à l'entreprise. Cette formule est destinée à favoriser une culture axée sur l'épargne et l'esprit d'entreprise chez les jeunes ruraux. Son contenu est le suivant: administration (50 heures); le système financier de la Colombie (40 heures); esprit d'entreprise et idées d'activité (30 heures); et préparation d'un plan d'entreprise (40 heures). L'accès à Internet améliore l'accès des stagiaires à l'information.

Le Projet PROMER 2 au Sénégal a mis en place un réseau de centres d'information régionaux permanents (Service d'informations techniques, économiques et commerciales – SITEC) dont les principaux clients sont des jeunes qui souhaitent se mettre à leur compte. Quand le projet est arrivé à son terme en mars 2013, les locaux et les ressources (livres, magazines, ordinateurs, mobilier, etc.) du SITEC ont été transmis aux entités régionales permanentes chargées de promouvoir l'entrepreneuriat (branches régionales des chambres de commerce et d'industrie, par exemple). Les guichets uniques pour obtenir des connaissances et des conseils en entrepreneuriat – encouragés par PROSPERER au Madagascar et par REP au Ghana – font également office de centres d'information (sous-section "Services de développement des entreprises").

Messages-clés

- Les jeunes dans leur ensemble sont parmi les premiers à remarquer lorsqu'une nouveauté se profile à l'horizon, et il y a lieu de croire qu'ils sont parmi les premiers bénéficiaires des campagnes d'information.
- Dans les situations où les jeunes sont sensés se tenir à l'écart, des manifestations spéciales peuvent les aider à se sentir suffisamment à l'aise pour s'exprimer, poser des questions et généralement participer aux débats réservés d'ordinaire à leurs aînés.
- Les jeunes qui sont alphabétisés et déjà familiarisés avec les gadgets modernes comme le téléphone portable n'auront guère de difficultés à consulter Internet pour trouver et partager informations et expériences et utiliser les TIC dans leurs affaires.

Les jeunes, acteurs du changement

Le terme "acteur du changement" est utilisé ici pour désigner quiconque contribue à diffuser des idées, connaissances et compétences nouvelles; à faciliter l'accès; et/ou à fournir des services. Ces personnes, qui sont en règle générale désignées par les responsables locaux, sont dynamiques, capables et perçues comme dignes de confiance, souvent jugées plus sages que leur jeune âge le laisserait supposer.

Dans de nombreux projets, les jeunes *aident les autres*, y compris leurs aînés, comprennent ce que le projet se propose d'accomplir, comment remplir les conditions pour obtenir un appui, qui sont les parties prenantes et quels sont les droits et obligations de toutes les acteurs concernés. Certains sont des bénévoles, d'autres sont employés par le projet (PROMER 1 au Sénégal) ou leur organisation (PAFA/PAFA extension également au Sénégal). Toutefois, même les bénévoles sont rémunérés de manière informelle par les villageois reconnaissants. Dans le cadre des projets analysés, ils sont identifiés en étroite collaboration avec les responsables locaux, qui les connaissent bien, et leur nomination est ratifiée en public par une assemblée ouverte à l'ensemble des membres de la communauté ou de l'organisation. Les fonctions assumées par ces jeunes sont très variées :

- Agents de développement rural chargés de piloter le processus de renforcement des capacités organisationnelles et de gestion des organisations paysannes dans le cadre du projet PRODERNEA et du programme PRODEAR en Argentine (encadré 16) et en Colombie (encadré 15);

Encadré 16. Les jeunes, acteurs du changement en Argentine

PRODERNEA et PRODEAR en Argentine ont recruté de jeunes ruraux des communautés majoritaires et autochtones et leur ont dispensé une formation d'agents de développement rural (*agentes de desarrollo rural*). Âgés de 17 à 29 ans, et généralement déjà membres d'une organisation paysanne, ils ont suivi une formation essentiellement pratique.

Cette formation a porté notamment sur: les méthodes participatives; l'aptitude à animer une équipe, à négocier et à résoudre les conflits; l'égalité des sexes; le développement rural et les politiques publiques; la formulation d'un plan d'entreprise; les entreprises familiales; la formulation de projets; la gestion et la gouvernance des organisations paysannes. S'agissant des jeunes autochtones, les sujets suivants ont également été abordés: sensibilisation à la culture et aux droits légaux des peuples autochtones (droits civils, foncier, etc.).

Alors que les jeunes des communautés majoritaires avaient suivi un enseignement secondaire, de nombreux jeunes autochtones avaient un bas niveau d'instruction et avaient besoin d'une formation plus longue et de stages de recyclage périodiques. Un bon indicateur indirect du niveau d'autonomie atteint par les jeunes, est le fait que nombre de jeunes autochtones formés représentent désormais leurs communautés en tant qu'*huerquen* ("ambassadeurs"), un honneur autrefois réservé à leurs aînés.

- Conseillers en méthodes de culture et en normes de qualité des produits dans le cadre du PAFA/PAFA extension au Sénégal;
- Conseillers en entreprises dans le cadre de PROMER 2 au Sénégal, PROSPERER à Madagascar et PPPMER au Rwanda. Un exemple représentatif est le PPPMER 2: en 1999, de jeunes entrepreneurs locaux ayant réussi ont été recrutés et ont suivi une formation d'animateurs locaux de projet – ALP. En 2007, ils se sont recyclés comme conseillers d'entreprise rurale – CER;
- Agents de terrain chargés de clarifier les droits fonciers en Inde (encadré 17);
- Aides-comptables (630 personnes formées, dont deux tiers de femmes) à l'appui des groupes d'entraide en Inde, constitués essentiellement de femmes ; qui sont plus souvent alphabétisées.
- Conseillers d'orientation au Viet Nam: ils aident les jeunes chercheurs d'emploi à accéder à la formation qu'il leur faut, et les mettent ensuite en contact avec des employeurs potentiels dans les parcs industriels.

Messages-clés

- Le recrutement et la formation des jeunes en vue d'animer les efforts de développement soutenus par les projets est un moyen efficace de promouvoir leur condition et, partant celle de leur famille et de leur communauté. Ceci a par ailleurs, un impact positif sur les possibilités d'emploi locales pour les jeunes.
- Les chances que ces jeunes obtiennent de bons résultats sont bonnes, parce qu'ils ont été reconnus par les responsables locaux comme étant les plus capables, dynamiques et dignes de confiance et parce que leur nomination est ratifiée par le village tout entier ou par les membres de leur organisation. Ils doivent tout simplement réussir.
- Leur succès a un impact immédiat et positif sur la représentation et l'influence des jeunes comme catégorie: ils sont traités en égaux et considérés comme des acteurs directs du développement.
- Les jeunes qui sont nés et ont grandi dans un environnement rural sont moins enclins à partir; cela est particulièrement vrai des jeunes d'un certain âge qui sont plus sédentarisés et ont des responsabilités importantes envers femmes et enfants, ainsi qu'envers leurs communautés.
- Des professionnels externes ont un niveau d'expertise qui n'est pas forcément nécessaire pour les clients locaux, et ils seront plus susceptibles de partir une fois le projet terminé.

Encadré 17. Acteurs du changement en Inde

Le programme OTELP en Inde a dispensé à 550 jeunes villageois alphabétisés une formation de personnes-ressources pour aider le Département des recettes publiques à résoudre les questions foncières dans la zone du projet. Les personnes-ressources travaillent en étroite collaboration avec les notables pour cartographier la situation locale des terres, identifier les ménages sans terre ou sans titre pour la terre qu'ils utilisent, recenser les terres inoccupées en vue de leur distribution aux ménages sans terre, etc. Elles aident les villageois à rassembler les informations nécessaires pour déposer une demande de titre de propriété officiel.

Les personnes-ressources sont sélectionnées par la communauté et l'inspecteur des revenus suivant un processus inclusif et participatif qui se termine par une réunion publique du village. Elles suivent une formation de quatre à six semaines portant sur l'arpentage, la mesure de la superficie des parcelles, etc. En mars 2013: près de 5 400 familles de 139 villages avaient obtenu 13 000 titres de propriété pour une exploitation rurale et/ou des terres agricoles; les relations entre les populations et les fonctionnaires de l'État s'étaient améliorées; les droits aux ressources forestières relevant de la loi sur la reconnaissance des droits forestiers avaient été clarifiés; et les questions relatives aux terres arables avaient été résolues. D'autres départements ont commencé à engager des personnes-ressources pour offrir des services de vulgarisation agricole aux villageois.

Renforcement du capital social

Dix-huit⁴ projets sur les 19 analysés mettent l'accent sur le renforcement du capital social des populations pauvres des zones rurales: femmes, peuples autochtones et jeunes. L'objectif est de les encourager à regrouper leurs forces en vue d'une action collective en tant que résidents de leur communauté et/ou de membres d'organisations, d'associations et de groupes de producteurs/commerçants.

Les projets renforcent le capital social pour les jeunes, et par leur entremise, essentiellement de trois façons: i) en favorisant leur inclusion en tant que membres d'organisations existantes dominées par les adultes; ii) en les encourageant à créer leur propre organisation ou comité et sous-groupe au sein des groupes existants; et iii) en sensibilisant l'opinion aux avantages des complémentarités intergénérationnelles (encadré 18).

⁴ La seule exception était PROMER 1 au Sénégal. Il a toutefois été reconnu au cours de l'exécution qu'il importe de favoriser les organisations professionnelles d'entrepreneurs non agricoles, ce qui a été incorporé dans la deuxième phase du projet.

Encadré 18. Collaboration intergénérationnelle

Le programme PREMODER en El Salvador a été initialement conçu pour développer le capital humain en donnant aux jeunes, femmes et hommes, les compétences nécessaires pour faire leur entrée sur les marchés du travail urbain et rural. Si les partenariats avec les instituts de formation n'ont jamais pris effet, le projet a réussi à promouvoir l'inclusion des jeunes dans les organisations existantes en appliquant une version – adaptée aux jeunes – de la méthode de "réduction des inégalités" élaborée à l'origine pour favoriser l'inclusion des femmes dans une initiative financée par des dons (PROGENDER, 2000-2003).

Les organisations existantes sont encouragées à accepter les fils et les filles de leurs membres, qui sont généralement plus instruits et dotés de meilleures compétences en TIC et qui aident leurs parents à gérer l'organisation. Dans certains cas, les jeunes ont créé leur propre comité ou sous-groupe au sein des organisations. Les jeunes sont généralement chargés d'organiser des manifestations culturelles et sociales pour encourager la participation, et les jeunes femmes alphabétisées bénéficient d'une aide pour accéder aux postes de direction dans les organisations à dominance masculine. Cette méthode permet de mesurer et de surveiller, quantitativement et qualitativement, l'impact des activités d'un projet axé sur l'égalité des sexes et l'équité intergénérationnelle dans les organisations rurales.

www.ifad.org/rural/learningnotes/ALL_LN.pdf

Au Viet Nam (encadré 19), les jeunes sont encouragés à créer ou à adhérer à des *groupes d'intérêt commun* spécialisés dans l'agriculture, la petite industrie ou la prestation de services. Le projet travaille en outre en étroite collaboration avec les conseils de développement municipaux. Un des membres du conseil est un jeune chargé de formuler, coordonner et superviser des activités en faveur des jeunes à inclure dans le plan municipal de développement socioéconomique. Le plan est ensuite soumis au gouvernement central afin d'être intégré dans le plan national.

Messages-clés

- L'attitude parfois dévalorisante à l'égard des jeunes change rapidement, les générations plus anciennes apprenant à apprécier les avantages de la coopération intergénérationnelle. Dans un souci d'harmonie sociale, il est important d'inviter les responsables locaux et les populations à désigner les jeunes qu'ils estiment être les plus capables et les plus dignes de confiance. Les jeunes figurent aussi parmi les principaux bénéficiaires en termes d'une amélioration sans précédent de leur situation et de leur influence.
- Les jeunes ne sont plus sensés garder le silence et rester à l'écart. Ils sont de plus en plus cooptés par leur famille et leur communauté pour les représenter et contribuer directement au développement. Les projets peuvent et doivent créer de nouvelles possibilités de faire participer les jeunes, femmes et hommes, à la sphère publique.

Encadré 19. Groupes d'intérêt commun au Viet Nam

Le Programme DBRP au Viet Nam aide les jeunes à joindre leurs forces pour créer des groupes d'intérêt commun spécialisés dans l'agriculture, la petite industrie et les services. Le rôle de ces groupes est de renforcer les capacités des jeunes à favoriser leur propre développement, à exprimer leurs besoins, à influencer les activités financées par le projet et à négocier des contrats mutuellement bénéfiques avec d'autres parties prenantes et partenaires. Fin 2013, environ 2 230 jeunes membres groupes d'intérêt commun produisaient, transformaient ou créaient des denrées alimentaires, des biens et des services très diversifiés: plants de noix de coco, d'arbre et de riz, gingembre, japonica, maïs, riz, champignons, légumes, bonsaï, cacao, cochons, aviculture organique et familiale, bovins, pigeons, cygnes, chèvres, articles tissés, balais, vêtement de travail, encens, gâteaux aux bananes, préparation de repas, séchage du poisson, etc.

En 2012, le projet a commencé à favoriser les partenariats public-privé pour aider les groupes d'intérêt commun à entrer dans des accords de filières commerciales mutuellement bénéfiques avec les acheteurs et les industries agro-alimentaires.

Alphabétisation fonctionnelle et acquisition de notions de calcul comme conditions préalables à la formation

L'aptitude d'une personne à se former est sensiblement accrue si elle sait lire, écrire et compter. Même les paysans qui pratiquent une agriculture de subsistance dans les zones les plus reculées du monde en développement se rendent compte des avantages à pouvoir lire un dépliant sur les méthodes de culture ou le traitement d'un animal malade, les consignes de sécurité sur les emballages d'engrais ou de pesticides, les textes écrits sur les marchés et les prix (par exemple, sur les téléphones portables), les accords contractuels entre leur organisation d'agriculteurs et les gros acheteurs, etc. Les avantages qu'ils retirent à pouvoir le faire, eux-mêmes – au lieu de dépendre de leurs enfants – sont de plus en plus évidents pour tous.

Dix des projets analysés sont assortis de dispositions relatives à des cours d'alphabétisation fonctionnelle et d'initiation au calcul, le but étant de faciliter l'accès des catégories plus vulnérables à une formation et à un appui. Dans le cadre de PROMER 1 au Sénégal, des cours d'alphabétisation ont été ajoutés par les entités d'exécution en réponse aux attentes de la population, parce que les producteurs ruraux, tout particulièrement les femmes n'avaient pas d'autre moyen d'acquérir ces compétences garantes de leur autonomisation. PROMER 2 a également prévu des cours d'alphabétisation et d'initiation au calcul et créé des coins lecture au niveau local, où les néo-analphabètes pouvaient trouver des brochures, des magazines, des dépliantes et des lecteurs. Les cours d'alphabétisation étaient destinés initialement aux femmes, mais quelque 30-40% des apprenants étaient de jeunes hommes qui ont réalisé qu'ils n'avaient quasiment aucune chance de bien gagner leur vie ou de réussir en affaires s'ils ne savaient pas écrire, lire ou compter.

Si de réels progrès ont été indéniablement accomplis, les taux d'analphabétisation restent élevés dans la plupart des pays en développement, notamment parmi les populations rurales et surtout parmi les filles et les femmes, quel que soit leur âge, et l'analphabétisme est particulièrement généralisé dans les zones rurales. Ainsi, seulement 12% des jeunes ruraux de Madagascar parviennent à terminer le cycle d'enseignement primaire. Les analphabètes n'ont aucune chance de remplir les conditions d'une formation de cycle long dans un établissement scolaire – la formule qui est la plus susceptible de les préparer à des emplois bien rémunérés – et il y a une étroite corrélation entre illettrisme et vulnérabilité à la pauvreté (ou inversement entre alphabétisation et capacité de se former/aptitude à l'emploi) Dans le même temps, il est avéré que certaines formes d'alphabétisation ne sont pas toujours reconnues ou que, une fois reconnues, elles ne sont pas forcément jugées valables (encadré 20)

Messages-clés

- Les cours d'alphabétisation fonctionnelle et de calcul sont indispensables à l'inclusion des catégories vulnérables, y compris les jeunes ruraux qui peut-être ne sont pas allés à l'école parce que leur famille avait besoin d'eux. Ils sont en outre nécessaires aux jeunes qui ont fréquenté des écoles où la qualité de l'enseignement était insuffisante, comme c'est si souvent le cas, surtout dans les zones rurales.

Encadré 20. Une alphabétisation non reconnue

Dans les sociétés musulmanes de la région Afrique de l'Ouest et du Centre, et notamment en Gambie, en Mauritanie, dans le centre-nord du Sénégal, un grand nombre de femmes et aussi d'hommes dits analphabètes utilisent en fait l'alphabet arabe qu'ils ont appris à l'école coranique pour écrire des lettres dans leur langue locale à leur famille et à leurs amis, et des petits mots. L'orthographe est tout aussi irrégulière qu'elle l'était pour les langues européennes à une époque, mais elle remplit sa fonction. Il y a déjà une abondante littérature sur ce phénomène, et pourtant il est largement passé sous silence par les agents du développement.

Dans les pays francophones d'Afrique de l'Ouest et du Centre, les femmes qui disent vouloir apprendre à lire et à écrire veulent souvent dire qu'elles souhaitent apprendre le français, la *lingua franca* de la région.

- Les projets qui prévoient des cours d'alphabétisation et de calcul permettent aux populations rurales pauvres d'accéder à la formation complémentaire nécessaire pour postuler à un travail mieux rémunéré.

Développement des capacités techniques et professionnelles

L'orientation des projets en faveur des jeunes est confirmée par l'importance accordée aux formations techniques et professionnelles de long durée. Ces modalités sont plus adaptées aux plus jeunes, qui n'ont pas encore d'obligations qui les empêcheraient de quitter leur foyer pendant de longues périodes. Dans tous les projets analysés, cependant, la formation prévue est traitée séparément des autres formes de soutien, comme le crédit, les services de conseil aux entreprises et les compétences nécessaires à la vie quotidienne.

Seul le projet PPPMER 2 au Rwanda a une approche relativement intégrée de la formation des apprentis. Il inclut un mélange de compétences techniques, financières et de gestion ainsi que de compétences de vie: tenue de comptes, élaboration d'un plan d'entreprise, dépôt d'une demande de crédit et gestion du crédit, commercialisation, esprit d'entreprise, santé et hygiène, amour et sexualité, VIH/SIDA, etc. L'apprentissage des compétences pour la vie courante est également prévu dans PRODEMORO au Salvador (encadré 21). La priorité quasi exclusive donnée à la formation technique est attribuable en partie au fait que les écoles professionnelles existantes et les maîtres artisans ne sont pas en mesure de couvrir les sujets non techniques au-delà d'un cours pratique sur la façon de tenir des comptes, de calculer les coûts de production et de déterminer les marges bénéficiaires. La plupart des maîtres artisans traditionnels n'ont pas eux-mêmes de compétences en matière de gestion ni de crédit. Dans le cadre de PROSPERER à Madagascar et du PPPMER au Rwanda, les instituts de formation partenaires reçoivent une aide au renforcement de leurs capacités à dispenser au moins quelques cours de gestion des affaires et d'initiation à la finance.

L'accès à la formation est déterminé d'abord par le coût, non seulement concernant les frais de scolarité mais aussi des dépenses quotidiennes et le coût de renonciation, par la famille, de la contribution du jeune au bien-être familial (main-d'œuvre, temps disponible et/ou revenu). Lorsque les coûts sont jugés abordables par la personne et la famille, l'accès est conditionné par la durée et le lieu. Enfin, les modalités de formation ne sont pas neutres du point de vue de la parité hommes-femmes et de l'âge (encadré 22).

La sélection des modalités de formation a un impact direct sur la durabilité des résultats, parce que les diplômés de certaines modalités sont plus susceptibles que d'autres de rester dans leur village. Les jeunes qui ont été formés dans le cadre d'un apprentissage traditionnel ne trouvent objectivement pas

Encadré 21. Apprentissage des compétences de vie

En El Salvador, le programme d'acquisition de compétences de vie du projet PRODEMORO (Educacion para la Vida) crée un espace où les gens peuvent parler de questions essentielles ayant trait à la vie courante et à la santé, comme l'amour, la sexualité et le HIV/SIDA. Il est tenu compte des besoins spécifiques des jeunes filles. Les fils et les filles des membres des organisations rurales bénéficiaires ont un accès prioritaire aux bourses pour les cours organisés par le programme.

Encadré 22. La formation n'est pas neutre du point de vue du genre et de l'âge

Une formation professionnelle de cycle long en établissement scolaire ou en centre convient à des jeunes hommes qui ont les moyens de retarder le moment où ils commenceront à gagner leur vie. Les jeunes hommes de familles très pauvres sont moins susceptibles d'être dans cette situation.

Les apprentissages de cycle long conviennent à des jeunes des deux sexes dont les familles peuvent se passer de leur temps, de leur travail et de leur revenu. Les jeunes de familles très pauvres ne se sont pas sûrs de pouvoir suivre un tel apprentissage.

Un cours de formation/perfectionnement de cycle court en centre convient à quiconque n'a pas les moyens de délaissier ses tâches habituelles pour prendre un congé de courte durée, ce qui exclut les mères qui ont un enfant en bas âge (les projets en Afrique de l'Ouest et du Centre leur permettent souvent d'amener quelqu'un pour s'occuper de l'enfant).

Un cours de formation/perfectionnement de cycle court localement (dans le village, par exemple) convient à tout le monde, y compris les femmes qui ont des nourrissons et de jeunes enfants.

aussi facilement un emploi dans les grandes villes que les diplômés d'une formation de cycle long sortant d'un institut. Ils resteront ainsi plus volontiers dans le village.

Les types de formation technique proposés dans le cadre des projets analysés sont classés en trois grandes catégories: (i) formation de cycle long, durant six mois à plusieurs années dans un centre ou en apprentissage; (ii) formation de cycle court comportant des séances d'une durée de quelques jours à quelques semaines; (iii) la formation par les pairs.

Formation de cycle long

Neuf des projets examinés prévoient une formation de longue durée (plus de six mois) en centre ou établissement scolaire, et neuf autres proposent des apprentissages plus traditionnels sur plusieurs années. Quatre offrent les deux formules: OTELP en Inde, REP 3 au Ghana, PROSPERER à Madagascar et CBNRMP au Nigéria.

La formation de cycle long en centre est la formule privilégiée pour les métiers technologiques spécialisés⁵. Elle s'adresse aux jeunes hommes de familles relativement moins pauvres en raison tant du coût que de la durée. La durée varie entre un maximum de trois ans pour la transformation des métaux, la fabrication de matériel et la mécanique auto dans un centre de technologie rural (CTR) au Ghana, et 6 à 12 mois pour des métiers moins spécialisés⁶. Le terme "bourses d'études" n'est jamais utilisé, même si les projets couvrent l'intégralité ou une part importante des coûts. Dans les trois phases du projet REP au Ghana, les frais de scolarité et les dépenses quotidiennes sont pris en charge à hauteur de respectivement 20% et 100% par la famille ou la communauté des étudiants (qui ne sont ni logés ni nourris aux frais des CTR). À Madagascar, le coût n'est pas un problème pour les étudiants des familles pauvres parce que le projet prend en charge la totalité de leurs frais de scolarité et leur verse une indemnité mensuelle pour faire face aux dépenses quotidiennes. Dans la plupart des projets, les étudiants suivent leurs cours en classe ou en atelier. Seul PROSPERER à Madagascar a adopté un système de formation en alternance dans lequel les étudiants alternent les périodes de formation en centre avec des stages au sein d'une entreprise d'accueil. Lors d'une évaluation participative du projet REP 2 au Ghana, les représentants bénéficiaires ont demandé à ce que ce système soit adopté pour la phase 3, notamment parce qu'il permettait aux étudiants de gagner un peu d'argent.

Les formations de cycle long ont une portée limitée du fait à la fois de leur durée que par la capacité d'accueil restreinte des écoles professionnelles existantes (seulement cinq nouveaux étudiants par an pour un CTR soutenu par un projet au Ghana). Le projet REP 2 au Ghana illustre bien la situation: moins de 2 000 étudiants ont obtenu leur diplôme des CTR, un chiffre très faible comparé aux plus de 70 000 apprentis dont les compétences ont été perfectionnées grâce à des formations de cycle court. Dans l'ensemble des trois phases du REP, les étudiants des villages reculés ont été peu nombreux en raison du coût de l'hébergement et des repas à proximité du CTR. Les diplômés d'un CTR trouvent facilement un emploi dans les industries urbaines, surtout ceux qui obtiennent leur certificat d'aptitude.

Les apprentissages sur plusieurs années sont une formule qui a des siècles d'histoire à son actif, sachant qu'il s'agit là de la façon dont les jeunes ont toujours appris un métier. Cette formule continue d'être la plus répandue dans les zones rurales des pays en développement, tout particulièrement pour les jeunes hommes issus de familles pauvres. Les apprentis qui sont placés loin de chez eux logent généralement chez la famille de la personne qui dispense l'apprentissage. La gamme traditionnelle de métiers dans un environnement rural est très limitée (fabrication et réparation d'outils, confection, tenue d'un commerce, usinage et transformation des produits agricoles à petite échelle), mais elle se développe rapidement une fois que les revenus agricoles commencent à augmenter⁷. Au Nigéria, les filles et les jeunes femmes ont pu suivre un apprentissage traditionnel de cycle long auprès d'une personne locale (coiffeuse, couturière,

⁵ Par exemple, le travail avancé des métaux, la fabrication de matériel, maintenance et entretien, le bâtiment (structures en béton armé, installation électrique, plomberie, finitions, etc.), la mécanique auto, la fabrication de meubles, la mode, la poterie fine, etc. Aucun des projets analysés n'a pris de dispositions importantes pour les professions de femmes autres que la mode (par exemple, enseignement, soins infirmiers ou traiteur haut de gamme).

⁶ Par exemple, la soudure, la charpenterie, la confection, le service traiteur pour les mariages et autres cérémonies, la transformation de produits agricoles à petite échelle, la coiffure, la conduite et le fonctionnement de machines, la vannerie fine et l'artisanat pour le tourisme.

⁷ Un bon indicateur indirect de la présence de revenus en hausse est le rythme auquel les prestataires de biens et services non traditionnels commencent à s'établir dans le village (bijoutiers, fabricants de meubles, ouvriers du bâtiment, mécaniciens auto, chambres à louer pour les travailleurs).

chef d'entreprise agroalimentaire, esthéticienne, etc.). Un inconvénient majeur de cette formule est que la qualité de l'apprentissage dépend de celle du savoir et de l'expertise du maître artisan. L'ensemble des neuf projets appuyant des apprentissages de longue durée comportent des dispositions visant à améliorer les compétences des maîtres artisans. Les résultats n'ont cependant pas été très concluants (encadré 23).

Messages-clés

- La modalité de formation de cycle long en classe offerte par la plupart des projets analysés consiste à envoyer des étudiants dans une école professionnelle ou d'enseignement technique existante. L'exception est le projet REP au Ghana, où l'ensemble des trois phases a créé un réseau de CTR décentralisés. Cette formule favorise l'autociblage des jeunes hommes, qui ont les moyens de passer plusieurs mois, voire plusieurs années, en formation. À moins que des mesures particulières soient prises, elle n'est pas accessible aux jeunes de familles vulnérables. Les diplômés ont un niveau élevé d'expertise (quasi équivalent à un diplôme d'ingénieur mécanique dans le cas des CTR au Ghana), grâce auquel ils peuvent facilement prétendre à un emploi mieux rémunéré ailleurs.
- La modalité de formation de cycle long en classe ne convient pas toujours aux filles et aux jeunes femmes rurales, surtout celles qui ont des enfants en bas âge. La meilleure formule pour elles est la formation dans le village ou aux alentours (encadré 24).
- Les compétences acquises par les apprentissages traditionnels sont facilement adaptables à une clientèle rurale, et les diplômés sont plus susceptibles de rester au village.

Formation de cycle court

Cette formule convient aux personnes qui sont déjà employées ou qui ont des responsabilités qui les empêchent de quitter leur foyer plus de quelques jours ou semaines et elle est généralement plus abordable financièrement. L'amélioration des compétences des gens qui ont déjà une certaine expérience peut prendre deux à trois séances sur une semaine à un mois. La demande de formation de base de courte durée croît rapidement en raison de l'expansion des marchés ruraux de biens et de services et du vif désir des jeunes (et de leurs parents) de commencer à gagner de l'argent au plus vite.

Les activités concernées ne requièrent pas de formation longue (fabrication de savon, extraction d'huile, utilisation de matériel plus productif pour la transformation des produits agricoles et services à la personne comme la coiffure et la cosmétique). Au Nigéria et au Viet Nam, les projets offrent un choix particulièrement grand de métiers qui demandent moins de six mois de formation, et plus de la moitié des stagiaires sont des femmes.

Encadré 23. Formation des formateurs – des résultats peu concluants

Les trois phases du projet REP au Ghana ont prévu d'améliorer les compétences des maîtres artisans. Les résultats de la première phase (pilote) n'ont pas été très concluants, en raison en partie de l'illettrisme et d'un manque de souplesse. Certains maîtres étaient peu disposés à enseigner de nouvelles compétences à leurs futurs concurrents. Les résultats se sont améliorés lorsque les maîtres artisans désireux d'enseigner leur art aux jeunes se sont attirés des éloges publics.

La formation des formateurs a été plus satisfaisante, par exemple, dans le cadre de PROSPERER à Madagascar car les microentrepreneurs avaient eux-mêmes bénéficié du soutien du projet.

Encadré 24. Formation dispensée localement

Leurs parents dans un premier temps, puis leurs maris par la suite, peuvent être peu disposés à permettre aux jeunes filles et aux femmes de passer une nuit loin du foyer. Ces catégories risquent dès lors d'être exclues d'emblée à moins de prendre des dispositions pour que la formation soit dispensée à un endroit proche de chez elles. Les séances de formation ont été organisées dans les villages dans le cadre des projets REP 1 et 2 au Ghana. Dans les deux phases du projet PPPMER au Rwanda, 41% et 61% respectivement étaient des jeunes femmes apprenties auprès de gens du village. Les projets financés par le FIDA au Sénégal permettent souvent aux mères qui allaitent d'amener quelqu'un pour s'occuper du nourrisson pendant les cours.

Dans le cadre des projets REP 2 et 3 au Ghana, les jeunes ayant fait au moins un an d'apprentissage traditionnel se voient offrir la possibilité de compléter leur formation en participant à une série de *cours de perfectionnement* de courte durée (5 à 10 jours) dans un CTR soutenu par un projet ou une école de formation professionnelle partenaire (surtout pour les femmes). La volonté des maîtres artisans de permettre à leurs apprentis de prendre un congé pour améliorer leurs compétences est renforcée sous l'effet des pressions exercées par les pairs (notamment par des éloges publics pour avoir bien voulu se mettre au service de la communauté) et en leur permettant d'améliorer leurs propres compétences (encadré 23).

Une approche novatrice adoptée à Madagascar, au Viet Nam et dans le cadre du projet PPPMER au Rwanda consiste à recruter des entrepreneurs bénéficiaires pour accueillir des apprentissages d'une durée de 6 ou 12 mois.

Dans le cadre des projets PPPMER et PROSPERER, une indemnité mensuelle est versée aux apprentis et aux entreprises d'accueil.

Dans la formation par alternance de

PROSPERER, l'étudiant

alterne des périodes de stage au sein d'une entreprise d'accueil avec de courtes séances de formation en classe en centre ou en établissement scolaire. Un grand nombre d'apprentis est finalement recruté à plein temps par les entreprises d'accueil dont ils reçoivent un salaire compétitif. Les taux d'emploi sont élevés, plus des deux tiers des diplômés trouvant un travail (salarisé ou indépendant) six mois après la formation. Environ 20 à 30% des diplômés décident de monter leur propre entreprise. Cette nouvelle approche a un important potentiel de propagation, et les entreprises d'accueil, dont la plupart démarrent ou peinent à maintenir leur niveau d'activité, y trouvent leur compte elles aussi. En plus d'accéder à une main-d'œuvre plus abordable sans risque de se voir accuser d'exploitation, les entreprises peuvent bénéficier de dons sous forme de matériel et/ou d'un financement pour améliorer le lieu de travail. Parmi les incitations supplémentaires qui ne sauraient être sous-estimées, notamment pour ce qui est des jeunes entrepreneurs, figurent la satisfaction personnelle et un statut social amélioré résultant de leur volonté de donner quelque chose en retour. Dans les sociétés rurales plus traditionnelles, où la réussite des autres crée souvent du ressentiment, ils forcent l'admiration.



©FIDA/Nana Kofi Acquah
Jeunes apprenants du Programme de Formation des Apprentis de l'Association Nationale des Tailleurs et Couturiers du Ghana, agence de Sefwi Bekwai

Messages-clés

- Les formations de cycle court sont un moyen rentable d'améliorer les compétences de ceux qui ont déjà un certain savoir et une certaine expérience, et elles ne coupent pas les stagiaires de leur communauté. Le projet PROMER 2 au Sénégal a en outre montré que ces diplômés sont moins susceptibles de migrer.
- Le nombre potentiel de personnes touchées par des formations de cycle court est plus élevé que celui des modalités de cycle long: 2 000 diplômés des CTR au Ghana contre plus de 70 000 apprentis traditionnels dont les compétences ont été améliorées grâce à des séances de formation de cycle court.

- Une innovation non dénuée d'intérêt est la collaboration avec les propriétaires d'entreprises d'accueil qui ont déjà bénéficié du soutien du projet en termes de formation, d'appui financier ou de services de développement.
- Les jeunes qui ont réussi et qui sont soucieux de former les autres sont tenus en haute estime par leur communauté et traités d'égal à égal par leurs aînés.

Formation par les pairs

La formation par les pairs consiste à rassembler des personnes ayant des antécédents ou des intérêts semblables pour apprendre les uns des autres. La promotion de mécanismes d'apprentissage par les pairs au travers de l'échange d'expériences et d'itinéraires d'apprentissage (encadré 25) est un aspect particulièrement important des projets dans la région Amérique latine et Caraïbes.

Les projets PRODERNEA et PRODEAR en Argentine ont réussi à mettre à profit les différences de situation socioéconomique entre deux grandes catégories de jeunes ruraux. Les candidats à la formation d'agents de développement rural sont généralement plus instruits et ont une certaine expérience de la gestion auprès d'organisations d'agriculteurs. Les jeunes autochtones présentent une plus grande diversité en termes de niveau d'étude. Il en est pleinement tenu compte dans la méthode de formation novatrice qui prévoit un soutien adapté, des séances de formation plus longues et/ou des stages de perfectionnement périodiques. Les différences entre les deux catégories sont devenues une ressource précieuse qui stimule l'apprentissage mutuel, l'appui et la complémentarité entre les jeunes ruraux issus de communautés et de milieux socioéconomiques différents.

Encadré 25. Un outil de formation par les pairs

Un itinéraire d'apprentissage est un processus continu de formation sur le terrain qui vise à élargir et diversifier les marchés des services techniques ruraux. Il accorde une importance particulière aux expériences et connaissances les plus intéressantes des institutions, associations, communautés et familles rurales. Chaque itinéraire est organisé par thème autour des expériences, études de cas et meilleures pratiques en matière de développement rural et local. L'objectif final est que les participants locaux deviennent les formateurs. Au travers d'ateliers, d'entretiens, de conversations et d'autres activités d'apprentissage, l'itinéraire crée un espace pour l'apprentissage individuel et collectif à l'intention des visiteurs et des entreprises d'accueil. Les participants à l'itinéraire d'apprentissage élaborent aussi un plan d'innovation concret.

<http://www.ifad.org/operations/projects/regions/pl/knowledge.htm>

Appui financier adapté aux jeunes

Les difficultés d'accès à des financements sont la principale raison pour laquelle les jeunes qui achèvent leur formation n'ont pas d'autre choix que de travailler pour quelqu'un d'autre pour obtenir les fonds dont ils ont besoin pour monter une entreprise, à supposer qu'il y ait du travail pour eux sur le marché local. Ceux qui ont le dynamisme et l'envie de créer leur propre entreprise (et de recruter) ne peuvent pas le faire parce qu'ils n'ont pas l'argent ou le crédit avec lequel acheter le matériel et les matières premières ou aménager leur lieu de travail. La plupart des projets⁸ prévoient une certaine forme d'appui financier en faveur des jeunes, plus particulièrement mais pas exclusivement en faveur des diplômés des programmes de formation financés par ces projets.

Approches générales

Les interventions financées par le FIDA ont pour caractéristique commune les mesures d'appui au financement rural décrites ci-dessous. Ces mesures sont souvent associées à des dispositifs de renforcement des capacités consistant en une formation et/ou une sensibilisation du personnel des institutions financières partenaires.

⁸ Les deux exceptions sont OTELP en Inde et DBRP au Viet Nam.

Les dispositions visant à encourager les institutions financières partenaires à mettre au point des instruments financiers adaptés pour les groupes cibles du FIDA, y compris les jeunes, sont restées essentiellement sur papier pour l'ensemble des huit projets dans lesquels cette mesure était envisagée. Le projet PROMER 1 au Sénégal a offert deux lignes de crédit et un fonds pour les risques, mais les institutions financières partenaires n'ont fait que deux retraits de petit montant et elles se sont gardées de prêter à toute catégorie à haut risque, et notamment aux jeunes. Le projet PPPMER au Rwanda a eu plus de succès avec sa ligne de crédit, parce que les institutions financières partenaires avaient déjà une certaine expérience des prêts au travers de groupes de crédit solidaires (encadré 26). Le PAFA extension au Sénégal prévoit la réalisation d'une étude socioéconomique approfondie visant à recenser les instruments financiers particulièrement adaptés aux besoins de toutes les catégories de petits producteurs des différentes filières prioritaires. Une attention particulière sera accordée aux jeunes compte tenu de leur contribution déjà importante et toujours plus grande au succès des organisations rurales d'agriculteurs et de professionnels non agricoles.

Les sept projets, qui ont pour but de favoriser une relation de confiance entre emprunteurs et prêteurs, abordent le problème sous un autre angle, à savoir en formant les emprunteurs potentiels de façon à ce qu'ils répondent aux exigences des institutions financières. Il faut pour cela: i) leur dispenser une initiation aux principes de la finance⁹; ii) leur apporter une assistance pour élaborer un plan d'entreprise susceptible d'intéresser les banques; et iii) les aider à préparer et négocier une demande de prêt. Dans le cadre de l'extension du PAFA au Sénégal, c'est le projet qui prend en charge le coût total de l'aide apportée aux jeunes pour préparer un plan d'entreprise et une demande de prêt convaincants, de façon à rassurer les institutions financières partenaires.

Les groupes de crédit solidaires ont eu un grand succès dans le monde entier et ont réussi à faciliter l'accès au crédit des catégories économiquement vulnérables. Dans PROMER 1, les groupes de caution solidaire avaient été reconnus comme l'instrument à utiliser pour améliorer l'accès des jeunes et des femmes au financement, ce qui a surtout été le cas pour les femmes. Au Rwanda, les jeunes des deux sexes créent des groupes de crédit solidaires ou en deviennent membres (groupes composés exclusivement d'hommes ou de femmes et groupes mixtes).

Des prêts et crédits consentis à des taux d'intérêt bonifiés et des prêts de capital de démarrage¹⁰ de diverses sortes ont été offerts dans huit projets. En Égypte, un titre de propriété inaliénable (permanent) sur des terres irriguées est vendu aux colons – par l'État, et non par le projet – à des conditions très favorables (30 ans, pas d'acompte, intérêt bonifié). Dans le cadre de PRODEMORO au Salvador, un

Encadré 26. Groupes de crédit solidaires

Inaugurés par la banque Grameen au Bangladesh pendant les années 1970 (avec l'important soutien du FIDA), les groupes de crédit solidaires aident les populations défavorisées à accéder au crédit dans le monde entier, dans les pays en développement et développés. Des groupes de cinq à six membres qui ont confiance les uns dans les autres sont invités à mettre leurs forces en commun pour convaincre les banques de leur solvabilité. Ils consentent à se porter garants les uns des autres. Selon le principe de "responsabilité conjointe et solidaire", tout prêt sur lequel un membre est en défaut de paiement sera remboursé par les autres.

Les procédures sont rassurantes pour les plus vulnérables, mais une perte de temps pour les personnes relativement plus aisées. Après une période d'initiation aux principes de la finance, les membres du groupe souscrivent un prêt à tour de rôle pour financer des activités rémunératrices. Ils doivent participer à des réunions hebdomadaires pour le remboursement du prêt et une formation complémentaire. Les prêts sont d'abord de petite taille, puis augmentent rapidement à mesure que chaque prêt est remboursé à la date fixée. Les membres sont en outre généralement tenus d'épargner régulièrement. Bien des personnes qui ont réussi dans les affaires et qui n'ont plus besoin du groupe pour obtenir un prêt bancaire, encadrent un groupe similaire.

⁹ Il s'agit de comprendre comment fonctionne le crédit, les droits et obligations des emprunteurs et des prêteurs, l'importance de présenter un plan d'entreprise convaincant, la procédure à suivre pour demander un prêt, etc.

¹⁰ Prêts assortis de taux d'intérêt inférieurs à ceux pratiqués sur les marchés financiers nationaux, mais aussi prêts dont l'emprunteur ne rembourse que le principal (et pas les intérêts). Dans certains cas, une partie du prêt est annulée si l'emprunteur rembourse à la date fixée (ce qui correspond à un don de contrepartie).

capital de démarrage finance les microentreprises détenues et gérées par les fils et les filles des membres des organisations rurales qui bénéficient d'un appui (encadré 27).

Les prêts bonifiés prévus dans le projet PREMODER au Salvador n'ont pas pu être accordés car le partenariat prévu avec les organismes nationaux chargés de la promotion des jeunes, des petites et microentreprises n'a pas pu être mis en place.

À Madagascar, au Nigéria et dans le cadre de PPPMER au Rwanda, les prêts en capital de démarrage à taux zéro (crédits coup de pouce) ont pour groupe cible prioritaire les jeunes qui terminent un programme de formation ou d'apprentissage soutenu par un projet. Au Nigéria, des fonds associant dons et prêts à taux réduit sont en outre mis à disposition à travers des fonds de développement communautaire affectés aux gouvernements des villages (encadré 28).

Dans le cadre du PPPMER au Rwanda, les prêts couvrent 50% de l'investissement en matériel plus un an de besoins en fonds de roulement. À Madagascar et dans le cadre de PPPMER, des entrepreneurs en difficulté jugés particulièrement méritants par leur communauté locale peuvent aussi bénéficier de prêts à taux réduit. Dans le cadre de PRODERNEA en Argentine, le fonds renouvelable pour les activités novatrices (*fondo rotatorio de actividades innovativas* – FRAI) a été réorienté en 2003 pour soutenir en priorité les activités d'entrepreneuriat des jeunes ruraux âgés de 18 à 29 ans.

Messages-clés

- Les projets financés par des sources extérieures ne peuvent pas toujours faire pression en faveur de l'évolution des politiques et pratiques de prêt des institutions de microfinance, et notamment des réseaux mutualistes dont les membres ont une grande aversion à l'égard du risque.
- Les approches qui s'attachent à faciliter l'accès au crédit en renforçant les capacités des emprunteurs potentiels à satisfaire aux conditions des institutions financières partenaires peuvent être plus efficaces, et elles auront certainement un effet en termes d'autonomisation des emprunteurs.

Autres approches

L'adoption d'autres approches capables d'éliminer les principaux blocages – sans pour autant que les institutions dérogent aux principes et bonnes pratiques de prêt – est jugée acceptable par le FIDA, mais il ne s'agit que d'une exception à la règle, à user avec parcimonie et en prenant toutes les mesures

Encadré 27. Fonds de capital de démarrage au Salvador

Un fonds de capital de démarrage (1,27 million d'USD) créé par PRODEMORO aide les jeunes ruraux à monter leur propre microentreprise en leur accordant des dons de contrepartie pour acheter des petites machines et du matériel. La procédure de sélection est ouverte à la concurrence, et le potentiel de création d'emplois est un des critères de présélection des plans d'affaire. Les demandeurs doivent: être le fils ou la fille d'un membre d'une organisation rurale bénéficiant de l'appui du projet; avoir entre 14 et 24 ans; avoir été scolarisé pendant au moins trois ans; être au chômage et désireux de participer à la formation en développement de microentreprises offerte par le Ministère de l'agriculture et PRODEMORO. La moitié des bénéficiaires doivent être des filles ou des jeunes femmes. La contribution des bénéficiaires à l'investissement est souvent apportée par les parents. La majeure partie des plans d'affaire portent sur la préparation des aliments et la transformation des produits

Encadré 28. Crédit comportant un élément de don

Dans le cadre du CBNRMP au Nigéria, les jeunes particulièrement méritants de familles très pauvres peuvent bénéficier de prêts/dons partiels de capital de démarrage – dans le cadre d'une approche participative du développement communautaire. Les bénéficiaires sont ciblés par la communauté. Après avoir terminé leur formation en gestion commerciale et crédit, ils préparent un plan d'entreprise qui répond à une demande locale bien étudiée et le soumettent au comité de développement communautaire pour obtenir un financement. Le prêt de démarrage peut être accordé en espèces ou en nature (matériel/outils, par exemple). Les bénéficiaires doivent prendre en charge 10 à 20% de l'investissement (en espèces et/ou la valeur des locaux existants et du matériel). S'ils remboursent 50% du prêt dans les 12 mois, les 50% restants deviennent alors un don de la part de la communauté, à titre d'investissement dans le bien-être collectif.

préventives nécessaires. Toute forme d'assistance financière qui pourrait être source de distorsion sur les marchés financiers ne doit en principe pas être envisagée dans le contexte d'un projet financé par le FIDA. Cela dit, devant la réticence persistante des institutions financières partenaires à prêter à des catégories à risque (ce qui peut se comprendre dans une certaine mesure), un grand nombre des projets analysés ont recours à titre expérimental à d'autres manières d'aider les populations rurales pauvres, y compris les jeunes, à faire des investissements importants dans des activités agricoles et/ou non agricoles.

Dans le cadre de PPPMER 2 au Rwanda, les prêts sont consentis par un réseau de partenaires de proximité (encadré 29). Dans tous les cas, les jeunes ruraux sont des partenaires dynamiques toujours prêts à tester ces nouvelles approches dans le cadre de leur organisation.

Les projets, qu'ils soient financés par des donateurs ou par l'État, sont généralement destinés à réaliser des investissements que les bénéficiaires visés ne sont pas en mesure de faire seuls. Ces investissements sont d'ordinaire axés sur le capital physique comme les biens publics (routes, périmètres d'irrigation, zones industrielles, installations de stockage collectif, écoles, centres de santé, etc.). Plusieurs des projets analysés adaptent

cette logique à l'octroi de dons avec et sans contrepartie pour des investissements particulièrement importants dans des "biens privés" que les bénéficiaires potentiels ne sont pas en mesure de financer seuls, mais qui sont essentiels au développement d'une économie rurale locale (kits de démarrage remis à des jeunes ayant terminé leur formation à Madagascar et dans le cadre du projet PPPMER au Rwanda ou qui ont réussi leur certificat d'aptitude dans le cadre des projets REP 2 et 3 au Ghana). Les entrepreneurs ruraux en difficulté et ceux qui souhaitent prendre des apprentis peuvent bénéficier de dons semblables à condition d'avoir le potentiel de créer des emplois et d'avoir le soutien de leur communauté. La justification de ces dons est que les bénéficiaires sont considérés comme étant à même d'amorcer le développement de l'économie locale (encadré 30). Après avoir déjà massivement investi pour renforcer leurs capacités, ces projets font en sorte que les diplômés soient bel et bien en mesure de mettre leurs compétences en pratique et de stimuler ainsi l'économie locale.

L'octroi d'un *don sans contrepartie* est justifié dès lors qu'il est jugé essentiel que les diplômés qui ont suivi un programme de formation et/ou d'apprentissage soutenu par un projet, y compris les plus pauvres d'entre eux, puissent ensuite créer des entreprises. Le but est de préserver et de renforcer l'impact à long terme de l'investissement consenti par le projet en termes de temps et d'argent pour renforcer les compétences techniques/professionnelles en zone rurale. Sans les moyens pour acheter du matériel et aménager un lieu de travail, ces compétences seront soit inutilisées, soit mises en pratique ailleurs. Au Ghana, si l'accent est mis sur la formation au travail des métaux, c'est en raison de la prise de conscience que l'absence d'un matériel approprié et abordable nuit gravement aux perspectives de croissance des petits agriculteurs et entrepreneurs agroalimentaires. Les jeunes diplômés d'un CTR ou qui se perfectionnaient dans le cadre d'un apprentissage ont rarement pu obtenir les prêts qu'il leur fallait pour s'installer localement comme fabricants et réparateurs de matériel. C'est pourquoi le projet a commencé à distribuer des kits de démarrage gratuits. Les candidats doivent présenter un certificat d'aptitude d'un institut accrédité et être parrainé par leur communauté locale (ce qui réduit le risque qu'ils vendent le matériel ou partent installer leur entreprise ailleurs). Dans le cadre de PROMER 2 au Sénégal, les jeunes entrepreneurs désireux d'en former d'autres (comme apprentis ou selon les besoins) peuvent bénéficier de kits de matériel gratuits et/ou d'un don pour financer en totalité ou en partie la modernisation de leur matériel ou de leur lieu de travail. D'autres entreprises jugées par les acteurs locaux comme ayant un vrai potentiel de créer des emplois peuvent également bénéficier de ces kits. Dans le cadre de l'extension du PAFA, les partenaires qui jouent un rôle primordial dans les accords d'agriculture sous contrat (connexion aux marchés) pourront eux aussi bénéficier de kits de démarrage.

Encadré 29. Rapprocher le crédit des emprunteurs

L'accès des catégories vulnérables à un financement est souvent entravé par la distance qui les sépare d'une banque ou d'une caisse de crédit. Dans le cadre de PPPMER 2 au Rwanda, où de nombreuses régions n'ont pas encore de services financiers, le projet favorise l'octroi de crédit grâce à un réseau de centres financiers de proximité. Il peut s'agir de l'antenne locale d'une organisation commerciale/professionnelle, d'une institution financière décentralisée, d'une ONG ou de toute autre entité de bonne réputation.

Des *dons avec contrepartie* (encadré 30) sont envisagés dans huit des projets analysés. PRODEAR a essentiellement recours à des dons avec contrepartie à la place du crédit pour financer les initiatives des organisations de producteurs et des communautés. Le projet a trois fonds: i) *fonds d'initiatives communautaires* (FIC) à l'appui de projets culturels présentés par des jeunes; ii) *fonds d'appui à l'entreprenariat* (FAE) pour financer des petites et microentreprises; et iii) *Fonds d'appui aux communautés autochtones* (FACA) qui finance les initiatives et projets communautaires soumis par des jeunes autochtones.

Encadré 30. Définition du don avec contrepartie au FIDA

Un don avec contrepartie est un transfert unique non remboursable aux bénéficiaires d'un projet. Il repose sur une justification spécifique du projet, à des fins bien précises et à condition que le bénéficiaire fasse une contribution précise pour le même but ou sous-projet. [...] Dans les projets de développement communautaire, les dons avec contrepartie servent généralement à financer l'infrastructure sociale et économique, les actifs productifs et les activités rémunératrices et de diversification des moyens de subsistance des groupes, et parfois des personnes".

Source: Matching Grants, Technical Note, 2012.

L'approche novatrice des projets REP 2 et 3 au Ghana – l'octroi d'un don avec contrepartie *lié à un prêt bancaire* – a un double objectif: i) encourager les catégories vulnérables, y compris les jeunes, à faire un investissement important dans leur entreprise; et ii) nouer le dialogue avec les institutions financières en respectant leurs conditions, c'est-à-dire sans attendre d'elles qu'elles modifient leurs pratiques. L'aspect novateur de l'approche consiste en l'obligation qui est faite aux bénéficiaires du don avec contrepartie de souscrire un prêt commercial (aux taux du marché) pour couvrir une part importante de l'investissement. Les jeunes qui souhaitent créer leur entreprise après avoir terminé leur formation sont parrainés par leur communauté. L'élément de don est plafonné à 30% de l'investissement prévu. Pour pouvoir en bénéficier, les futurs entrepreneurs (ou leur famille) doivent contribuer à l'investissement à hauteur d'au moins 10% et obtenir un prêt commercial pour les 60% restants auprès d'une institution financière de bonne réputation. Le système, qui existe depuis 2008, a deux grands avantages: i) un sentiment d'appropriation – l'engagement des bénéficiaires est consolidé du fait qu'ils sont tenus de faire ce qui est, pour eux, une grosse contribution; et ii) les institutions financières partenaires qui n'ont pas à changer leurs pratiques, sont rassurées de savoir que les bénéficiaires/emprunteurs recevront plusieurs mois de suivi et de conseil grâce au projet. La solvabilité des requérants est donc améliorée par le projet et renforcée pour les jeunes par la communauté locale.

Préfinancement d'intrants par des contrats de filière. Le PAFA au Sénégal ne prévoit aucune ligne de crédit ni aucun accès facilité des agriculteurs au crédit¹¹. L'idée était que les intrants requis par les agriculteurs seraient préfinancés par les opérateurs de marché partenaires impliqués dans des accords d'agriculture sous contrat. Les résultats obtenus à ce jour n'ont pas été très concluants, principalement parce que les relations entre les deux parties (organisations d'agriculteurs et opérateurs de marché) en sont encore à leurs débuts. La confiance mutuelle est cependant en progression constante, surtout lorsque des jeunes membres des organisations d'agriculteurs sont recrutés et formés pour faire bénéficier les autres membres de leurs conseils et d'un suivi concernant les pratiques culturelles et les normes de qualité énoncées dans les contrats.

Dans le même temps, la direction du projet et plusieurs organisations d'agriculteurs mettent à l'essai une *approche novatrice d'achat d'intrants sans espèces*. Il ne s'agit pas d'un programme de crédit warrantage dans lequel les céréales déposées restent la propriété de l'agriculteur. Les céréales sont plutôt un paiement anticipé pour les intrants que l'organisation livrera avant le début de la prochaine campagne agricole. L'approche tire parti du fait que les banques sont plus disposées à consentir un prêt d'un gros montant à une organisation que plusieurs prêts de faible montant à différents petits agriculteurs. Le programme se déroule en trois étapes: i) chaque membre de l'organisation d'agriculteurs calcule les intrants nécessaires pour la campagne suivante et remet la valeur équivalente en céréales (au prix après récolte) à l'organisation; ii) comme les intrants sont requis quelques semaines avant que les prix des

¹¹ Cela changera lorsque le PAFA et l'extension du PAFA (approuvée fin 2013) auront fusionnés. Le service d'appui à la finance rurale, créé par PROMER 2, qui est chargé des opérations liées au crédit de tous les projets financés par le FIDA au Sénégal, est désormais intégré dans l'UGP du PAFA.

céréales soit au plus haut, l'organisation retarde la vente des céréales en contractant un prêt bancaire à court terme avec lequel elle achète les intrants; iii) elle vend les céréales quand les prix sont les plus élevés, rembourse le prêt et utilise le profit restant pour couvrir ses coûts. Les agriculteurs obtiennent les intrants dont ils ont besoin, quand ils en ont besoin et sans avoir à passer par la banque. L'organisation d'agriculteurs est rémunérée pour le service essentiel qu'elle rend aux membres, et les banques peuvent faire un seul prêt d'un gros montant au lieu de plusieurs petits. Tout le monde y gagne pour autant que la transparence soit assurée, et ce sont les membres les plus jeunes qui aident les autres à comprendre comme le système fonctionne.

Messages-clés

- L'adoption d'autres approches peut éliminer les principaux blocages – sans que les institutions financières manquent aux principes de saines pratiques de prêt. Un excellent guide d'utilisation des dons avec contrepartie figure dans la note technique publiée par le FIDA en 2012¹².
- Le système de financement d'intrants sans espèces au Sénégal est intéressant pour les banques, qui sont peu disposées à faire une multitude de prêts de petit montant à de petits agriculteurs, et les agriculteurs apprécient de ne pas avoir, comme chaque année, à traiter directement avec la banque et/ou à sacrifier l'achat de produits alimentaires à celui d'intrants. Il est toutefois nécessaire que les agriculteurs membres comprennent le système et sentent qu'ils ont un droit de regard sur sa gestion.



©FIDA/Anwar Hossain
Une membre d'un groupe de femmes près de Natrampalayam, en Inde montre sa contribution au compte du groupe d'épargne

Mobilisation de l'épargne

L'approche par des groupes de crédit solidaires exige des membres qu'ils ouvrent un compte bancaire et qu'ils y déposent régulièrement leur épargne. On

a pu constater que la plupart des membres commencent à faire des dépôts supplémentaires à mesure que leur situation économique s'améliore (indicateur indirect de progrès).

En Colombie, les étudiants des instituts agricoles (âgés de 15 à 25 ans) étaient le groupe cible initial d'un programme de mobilisation de l'épargne visant à promouvoir leur entrée dans le système financier formel. L'idée était qu'ils utiliseraient l'épargne pour s'installer comme agriculteurs après leur diplôme. Le projet a déposé 36 US \$ directement sur le compte bancaire ouvert par chaque participant au programme et fait des dépôts de contrepartie d'un montant de 249 US \$ au maximum sur une période de quatre ans. Une formation aux compétences financières et entrepreneuriales a été dispensée en ligne sur Internet. Environ 4 000 jeunes ont participé au programme, dont la moitié était des filles, et leurs dépôts (environ 368 000

¹² Note sur les fonds avec contrepartie (en anglais) http://www.ifad.org/ruralfinance/pub/match_grants.pdf

US \$) correspondaient au double de la valeur des incitations financières. Plus de 3 400 étudiants ont pris part aux activités d'initiation aux principes de la finance, et un grand nombre d'entre eux ont pu obtenir un prêt bancaire. Le programme n'a pas eu le succès escompté, malgré la formation, et ce pour une multitude de raisons: ouverture d'un compte bancaire impossible pour ceux qui n'avaient pas de carte d'identité; non maîtrise de l'outil informatique; attentes irréalistes; inaptitude des jeunes à épargner; absence de véritable intérêt pour l'agriculture, etc. Après l'évaluation à mi-parcours du projet, l'attention s'est portée sur les femmes, et notamment les gérantes d'entreprise rurale, qui utilisent leur épargne pour payer les frais scolaires et universitaires de leurs enfants. Les jeunes bénéficient ainsi indirectement du programme.

Services de développement des entreprises

Les difficultés d'accès aux services de développement des entreprises sont la principale cause de l'échec des jeunes entreprises, même parmi les propriétaires-exploitants dotés de bonnes compétences et d'un financement.

Mécanismes de prestation de services de développement des entreprises

Tous les projets analysés considèrent les jeunes comme un groupe cible prioritaire pour la prestation de service de développement des entreprises. Ils n'ont toutefois pas de dispositions explicites visant à adapter leurs services aux possibilités et contraintes spécifiques des jeunes ruraux, ce qui tient au moins en partie au manque d'informations à jour sur ce groupe.

Les projets présentent trois approches de prestation de services de développement des entreprises: centres à guichet unique; encadrement/formation par des entrepreneurs ayant réussi; et services non financiers assurés sur une base contractuelle par des personnes dotées de l'expertise requise.

Services de développement des entreprises: centres à guichet unique

Cette approche correspond aux guichets uniques multi-services (GUM) à Madagascar et aux centres de conseil aux entreprises (BAC¹³) dans le cadre du projet REP au Ghana. Si les GUM sont des bureaux ponctuels qui devraient, à terme, devenir des sociétés de consultants du secteur privé capables de s'autofinancer, les centres de conseil aux entreprises sont, dès leur création, des entités publiques au service des entreprises au sein des collectivités locales du district. Leurs missions et fonctions sont identiques et consistent à aider les entrepreneurs en activité et ceux qui démarrent à obtenir les informations, l'appui et l'expertise nécessaires pour développer leur activité. Tous deux semblent avoir du succès dans leurs contextes respectifs.

Au Ghana, le concept de centre de conseil aux entreprises est né au milieu des années 1980, dans le contexte de l'adoption de la politique de déconcentration de l'administration publique. Un centre de service aux entreprises au niveau du district compte deux à trois cadres diplômés d'université ayant fait des études commerciales (administration, marketing, gestion, etc.). Son objectif global est de stimuler la création de revenu au niveau local en faisant la promotion des entreprises et de constituer une base de taxation locale destinée à garantir la durabilité des services. Les districts utilisent une grande part de leur fonds commun (émanant du gouvernement central) pour couvrir les salaires et les charges d'exploitation de leurs centres. Les frais restants sont pris en charge par le bureau régional du Conseil national des petites industries (NBSSI), un organisme du secteur public au service des entreprises. REP 3 et d'autres projets font appel à ces centres comme partenaires contractuels pour fournir des services de développement d'entreprises aux entreprises locales. Le mandat conventionnel des centres de conseil aux entreprises ne mentionne pas explicitement la nécessité d'accorder une attention particulière aux jeunes. Cependant, le projet REP 3 est en train d'élaborer une approche spécifique aux jeunes qui associera aussi les centres à la prestation de services de développement d'entreprises.

¹³ Business Advisory Centres

À Madagascar, PROSPERER a créé un réseau de guichets uniques multi-services (GUM) décentralisés, chacun d'entre eux étant dirigé par un professionnel expérimenté assisté d'un personnel sous contrat constitué de trois à cinq diplômés d'université spécialisés en affaires (conseillers d'entreprise). Le projet fait appel à des *prestataires de services externes* pour compléter l'expertise qui existe déjà au sein des GUM. Il prend en charge l'intégralité des coûts des GUM (création et fonctionnement). Pour promouvoir la durabilité de la prestation de services de développement des entreprises, il a commencé à les aider à devenir des entreprises privées capables de s'autofinancer.

Des **entrepreneurs individuels** sont recrutés et formés par PPPMER au Rwanda pour fournir des services de développement des entreprises à d'autres entrepreneurs

sous la direction d'un corps de conseillers d'entreprise rurale au niveau régional. Ces conseillers sont détachés auprès du projet et supervisés par l'Office rwandais des coopératives. PROSPERER, à Madagascar, a pris des dispositions semblables, et des entrepreneurs en activité contribuent à la prestation de services aux entreprises dans le cadre de PROMER 2 au Sénégal. Le programme CBNRMP au Nigéria favorise une nouvelle catégorie d'entrepreneur-mentor appelé le N-Agripreneur (encadré 31). Ces expériences confirment la volonté, et même le vif désir, de ceux qui ont réussi de donner quelque chose en retour. Dans les sociétés rurales plus traditionnelles du monde en développement, une personne est censée partager les fruits de son succès, notamment en construisant une école, en payant pour quelque chose dont la communauté a un besoin urgent, en accueillant un membre de la famille dans le besoin (surtout un jeune) et/ou faisant du mentorat. Les pressions sociales qui pèsent sur ceux qui ne s'y conforment pas sont très importantes et peuvent donner lieu à des réactions hostiles et à l'exclusion de la communauté.

Certains **professionnels individuels spécialisés** ont été recrutés par PROMER 2 au Sénégal pour fournir des services non financiers aux entreprises afin d'assurer un niveau d'expertise plus élevé que celui des personnes locales employées comme conseillers de proximité pendant PROMER 1. En 2010, ces professionnels ont réussi à obtenir une forte augmentation de leur commission, qui a atteint des niveaux bien supérieurs à ce que les clients locaux pouvaient payer une fois le projet terminé. La direction du projet a décidé de revenir au recrutement et à la formation de jeunes locaux alphabétisés pour assurer les services de développement des entreprises. Leur niveau d'expertise est un peu inférieur mais suffisant pour la clientèle locale, et ils seront moins susceptibles de partir une fois le projet terminé.

Encadré 31. N-Agripreneurs au Nigéria

Le projet CBNRMP au Nigéria a adopté une approche filière novatrice énoncée dans le Programme pour l'emploi des jeunes dans l'agriculture (YEAP). Cette approche consiste à favoriser une nouvelle catégorie d'entrepreneur-mentor appelé le N-Agripreneur. Il s'agit de diplômés universitaires dynamiques qui détiennent et gèrent de petites entreprises à différents stades de leur filière. Importants promoteurs de l'innovation et du dynamisme économique local, ils devraient favoriser le développement rural en assurant la fonction d'intermédiaires entre les petits agriculteurs axés sur la commercialisation, le plus souvent des jeunes, d'une part, et les grands industriels agroalimentaires et les grossistes, d'autre part. Leur mandat consiste notamment à fournir des services de développement d'entreprises, le plus souvent aux jeunes qui souhaitent se lancer dans des activités à dominance agricole (agriculture comme activité commerciale, petite transformation, approvisionnement en intrants et commercialisation).

Messages-clés

- Les perspectives de durabilité sont excellentes pour les centres de conseil aux entreprises comme organismes publics, pour autant que les collectivités locales restent désireuses et capables de couvrir au moins une partie des coûts. Elles sont relativement bonnes pour les GUM, mais seulement si leurs services restent abordables pour les clients.
- Ces deux approches de prestation de services de développement d'entreprises par l'intermédiaire de centres à guichet unique ont un effet d'entraînement inattendu puisqu'elles sont susceptibles de créer des débouchés intéressants pour les diplômés d'université, et notamment les jeunes originaires des zones rurales.

Services de développement des entreprises: contenu

À Madagascar et dans le cadre de PPPMER au Rwanda, les diplômés ayant terminé une formation ou un apprentissage dans le cadre du projet et qui souhaitent monter leur entreprise bénéficient de fait d'un accès prioritaire aux services de développement d'entreprises. Cependant, les prestations sont les mêmes pour tous: autrement dit, il n'est pris aucun compte de la vulnérabilité particulière des jeunes (inexpérimentés, considérés comme manquant de maturité ou comme étant peu dignes de confiance par les banques et autres sources de financement). Comme indiqué plus haut, les apprentis traditionnels sont moins susceptibles d'avoir été exposés pendant leur apprentissage à des pratiques de gestion ou de commercialisation rationnelles parce que leurs professeurs, qui sont maîtres-artisans, n'ont généralement pas ces savoirs eux-mêmes. Les apprentissages, y compris les formules novatrices faisant appel à des entreprises d'accueil, mettent essentiellement l'accent sur les compétences techniques par opposition aux compétences de gestion. PROSPERER à Madagascar apporte un soutien aux apprentissages et aux instituts professionnels partenaires.

La prestation de services de développement des entreprises à Madagascar, dans le cadre de PPPMER au Rwanda et de PROMER 2 au Sénégal consiste à utiliser les modules élaborés par l'OIT pour former les entrepreneurs (futurs et existants) et à leur donner des compétences de base en affaires. Élaboré à l'origine pour un milieu urbain/péri-urbain dans la région Afrique de l'Ouest et du Centre, le module de base (GERME 1) a été adapté au milieu rural par PROMER 2 au Sénégal, en étroite collaboration avec l'OIT (encadré 32). PROMER 2 finalise l'élaboration d'un manuel de l'utilisateur, qui sera publié en 2014, pour créer une entreprise rurale au Sénégal. À Madagascar et dans les deux phases de PPPMER au Rwanda, un accompagnement post-formation visant l'acquisition de compétences de gestion et commerciales est proposée aux apprenants qui souhaitent créer leur entreprise. Dans le cadre de REP 3 au Ghana, les mêmes possibilités de formation sont offertes aux stagiaires/apprentis sous une forme différente.

Encadré 32. Modules de l'OIT pour la promotion des entreprises

L'Organisation internationale du travail (OIT) a mis au point trois modules de promotion des petites et microentreprises: gestion d'entreprise, promotion d'organisations commerciales et élaboration d'un plan d'entreprise à partir d'un diagnostic du véritable potentiel. Le module GERME (gérez mieux votre entreprise) vise à améliorer les compétences de gestion; il adopte une approche participative ancrée dans le monde réel des stagiaires. PROMER 2 au Sénégal a travaillé en étroite collaboration avec l'OIT pour adapter le module au milieu rural dans lequel les taux d'alphabétisation sont plus bas et où la question de la solvabilité de la demande est particulièrement épineuse.

Le deuxième module, appelé PACTE (partenariat pour des actions concertées par des transferts et des échanges), est axé sur le développement du capital social en favorisant/renforçant la capacité des organisations professionnelles à défendre les intérêts de leur métier (boulangers, métallurgistes, par exemple) et à fournir des renseignements, des formations et des services de conseil. Il aide les entrepreneurs à organiser des réunions et à trouver des moyens d'engager une action collective (identifier les problèmes, atteindre un consensus sur la meilleure façon de les résoudre et mettre au point un plan d'action).

Le troisième module fait participer les stagiaires à l'analyse de la demande solvable pour leur entreprise et à formuler un plan d'entreprise bien conçu.

Source: PROMER 2, Livret de Capitalisation (2013).

Suivi et recommandations stratégiques

Comme les expériences décrites dans le présent rapport sont très liées au contexte, il n'est pas question de préconiser une approche ou une pratique particulière. Le but est de présenter une idée de toute l'expérience acquise ces deux dernières décennies, que les concepteurs de projet peuvent examiner et adapter en fonction de la réalité sur le terrain. Nombre des leçons apprises ont d'ores et déjà été intégrées dans la conception de la nouvelle génération de projets axés sur les jeunes, approuvés en 2013.

Tranche d'âge internationale

La tranche d'âge internationale, 15-24 ans, est de 10 ans plus étroite que celle adoptée par les politiques de la jeunesse de la plupart des pays en développement. En outre, les sociétés rurales généralement plus traditionnelles peuvent avoir des définitions encore plus larges. Du point de vue opérationnel, les concepteurs de projets axés sur les jeunes qui seront financés par le FIDA devraient suivre l'exemple de la dernière génération de projets et continuer essentiellement à aider les moins jeunes ou "jeunes adultes" (âgés de 25 à 35 ans) à développer leur entreprise – car ils seront en mesure de commencer à recruter très prochainement. Du point de vue politique, le FIDA et ses partenaires devraient avoir bien conscience de l'effet des différences en termes de tranche d'âge et prendre des décisions en fonction de leurs propres objectifs.



©FIDA/Giuseppe Bizzarri
Un fils d'agriculteur prend soin de plants de piment dans une serre de Mborucuya, Corrientes, en Argentine

L'âge est un critère utile mais insuffisant

L'âge est un critère utile mais insuffisant pour mesurer et comparer les interventions en faveur des jeunes. L'efficacité de l'âge comme instrument de ciblage est compromise par la tendance des gouvernements à adopter des tranches d'âge si larges qu'elles incluent pratiquement tout le monde. La variabilité des tranches utilisées peut aussi être une source de malentendu (mauvaise interprétation). Si l'âge reste un critère utile à des fins de S&E, il n'est pas suffisant en matière de ciblage des pauvres: les jeunes visés dans le cadre d'une intervention financée par le FIDA devraient être considérés comme faisant partie d'un groupe cible plus large de ruraux pauvres, et il faut porter une attention particulière à la situation particulièrement vulnérable des filles et jeunes femmes rurales à l'intérieur de ce groupe.

Analyse des jeunes, au-delà de la tranche d'âge

Une compréhension solide et objective des conditions dans lesquelles vivent et travaillent les jeunes ruraux avant le projet est primordiale à la sélection et l'adaptation des mesures les plus susceptibles de les aider à contribuer à leur propre développement et à celui de leur famille et de leur communauté. Un profil détaillé du groupe cible fournit en outre les indicateurs nécessaires pour surveiller et évaluer l'efficacité de ces mesures. La mesurabilité et la comparabilité de la performance et de l'impact d'un projet peuvent être renforcées à l'étape de la conception: premièrement, en définissant quels jeunes seront ciblés (âge, sexe, niveau d'études et de responsabilité, accès aux actifs...) et, deuxièmement, en fournissant une analyse aussi complète que possible de leurs possibilités et leurs contraintes, leurs points forts et leurs aspirations. Hormis l'âge, les sources d'information et les approches sont identiques à celles déjà utilisées par le FIDA pour cibler d'autres catégories vulnérables. S'il n'est pas possible d'obtenir des informations à jour pour établir un profil détaillé au moment de la conception du projet – par exemple, lorsque la situation socioéconomique locale a été perturbée par une catastrophe naturelle ou d'origine humaine – les concepteurs devraient prendre des dispositions pour établir au plus tôt une situation de référence et assurer une supervision particulièrement étroite avec l'appui du siège du FIDA et/ou du bureau-pays.

Approche intégrée de l'appui aux jeunes

Seule une approche intégrée de l'appui aux jeunes peut permettre d'appréhender tout le potentiel des jeunes comme réels acteurs du développement des économies rurales. Une telle approche implique ce qui suit: autonomisation, instruction élémentaire, formation professionnelle et acquisition de compétences pour la vie quotidienne, appui financier et offre de services de développement d'entreprises.

La montée des pressions qui s'exercent sur les terres arables réduit la capacité d'absorption du secteur agricole, tandis que la hausse des revenus de l'agriculture accroît la demande solvable locale de biens et de services. Les jeunes qui ont reçu au moins une certaine instruction sont impatients de répondre à cette nouvelle demande mais, comme leurs aînés, ils n'ont pas les moyens de se lancer (connaissances et compétences entrepreneuriales, crédit, services de conseil). Inversement, le rythme auquel le niveau de vie des familles agricoles peut s'améliorer est conditionné par la mesure dans laquelle elles ont accès à des biens et services abordables à la fois en termes de prix et de coûts d'opportunité. Conformément au principe de l'avantage comparatif, la conception d'une approche intégrée devrait pleinement tenir compte des autres projets et parties prenantes et envisager d'établir de solides partenariats avec eux afin de les compléter, de combler les lacunes, etc. L'idée est de ne pas faire moins bien ce que les autres font déjà très bien, mais de s'associer à ceux qui sont les plus à même d'obtenir des résultats.

En outre, ce qui va attirer les jeunes n'est pas seulement la rentabilité de l'agriculture mais aussi les services de base et les équipements que les villes locales pourront offrir. Cela nécessitera des investissements pour améliorer les infrastructures locales, augmenter la connectivité des zones rurales, pour que les jeunes puissent utiliser les TIC, ainsi qu'une délégation de pouvoirs aux gouvernements locaux.

Autonomisation

Autonomiser les jeunes ruraux en tant qu'acteurs à part entière est un instrument puissant et relativement peu coûteux à l'appui du développement de la famille, de la communauté et du pays, qui permet à une catégorie traditionnellement perçue comme tributaire des autres de devenir un acteur direct. En tant qu'agents du changement, les jeunes assument un grand nombre des nouveaux rôles et responsabilités en matière de développement, allant de la simple diffusion d'informations et d'orientations sur l'appui au projet à la prestation effective de services de conseil et d'appui. Les nouveaux espaces ainsi créés pour et par les jeunes renforcent leur position au sein de leur famille et de leur communauté, et ils sont de plus en plus amenés à participer à la prise de décision et à représenter leur communauté ou organisation, ces prérogatives étant autrefois réservées à leurs aînés. La nouvelle collaboration intergénérationnelle est des plus intense lorsque les jeunes à émanciper sont reconnus et parrainés par les responsables locaux et la population.

Au niveau des projets, la confiance placée dans les jeunes peut être renforcée en les associant à toutes les décisions (équipes de gestion des programmes de pays, comités de pilotage) et à tous les stades du cycle du projet.

Renforcement des capacités

Le renforcement des capacités est un élément clé de la plupart des projets de développement. Il est extrêmement important que le concept désigne non seulement l'acquisition de connaissances et de compétences, mais aussi tout ce qui est nécessaire pour qu'il en soit tiré le meilleur parti possible. Si un diplômé sortant d'un programme de formation ne peut pas monter son entreprise, cela tient essentiellement aux difficultés d'accès à un financement. Indépendamment du contexte ou de la situation, les piliers du renforcement des capacités sont: i) développement des capacités techniques et professionnelles; ii) assistance financière; et iii) services de développement d'entreprises en matière de création, de consolidation et de croissance. Chaque cas est différent et exige des concepteurs qu'ils opèrent des arbitrages, comme dans les exemples suivants:



©FIDA/Louis Dematteis
Décorticage de maïs à Pacuan, sur l'île de Negros, aux Philippines

- *Accessibilité des divers types de formation.* La formation n'est pas neutre du point de vue du genre et de l'âge, et elle n'est pas abordable pour tout le monde non plus. Les modalités de formation offertes par un projet ont d'importantes répercussions sur l'inclusion des catégories vulnérables. S'il y a lieu de s'attendre à ce qu'une formation de cycle long en centre (12 mois, souvent plusieurs années) produise un niveau de compétence élevé, elle est aussi la plus coûteuse pour les projets et les familles. Cette formule est dès lors moins accessible: i) aux jeunes femmes et aux filles; ii) aux jeunes de familles pauvres; et aux iii) moins jeunes et aux adultes qui ont des obligations familiales et communautaires. Les formations de cycle court en centre sont accessibles à la majorité, y compris les jeunes femmes qui ont une personne à la maison (une coépouse ou une fille) pour faire

les tâches ménagères et garder les enfants. Elles font beaucoup d'adeptes parmi les jeunes parce qu'ils n'ont pas besoin d'attendre plusieurs années avant de commencer à gagner leur vie. Enfin, les formations de cycle court organisées localement sont pratiquement le seul moyen pour les filles des zones rurales et la plupart des mères qui allaitent d'accéder à une formation.

- *Expertise de pointe ou expertise suffisante.* Le niveau d'expertise requis par les futurs clients dépend souvent de leur propre niveau de développement. Le mélange de possibilités de formation offertes par un projet doit reposer sur des hypothèses et des prévisions réalistes en termes de demande locale de biens et services. Un projet qui est axé exclusivement sur des niveaux de compétence élevés n'aura pas réalisé son objectif de placer ces compétences au service des producteurs et consommateurs locaux si les diplômés migrent en quête d'un travail mieux rémunéré. La dernière génération de projets axés sur les jeunes financés par le FIDA améliorent l'efficacité et la viabilité à long terme en mettant l'accent sur l'amélioration des compétences et du matériel des prestataires de services en activité qui ont déjà certains facteurs de production (lieu de travail, matériel) et des obligations envers leur famille et la communauté. Le niveau d'expertise acquis par la participation à une série de cours de perfectionnement répondra à la plupart, voire à la totalité, des exigences des producteurs et consommateurs locaux, et les diplômés sont moins susceptibles de partir après la formation. Il est donc important de tenir compte des arbitrages à opérer pour assurer l'équilibre entre haut niveau d'expertise et viabilité à long terme.



©FIDA/Susan Beccio
Après une formation appropriée, Nguyen Thi Hoai Anh a ouvert sa propre fabrique de vêtements au village de Long Tri, près de la ville de Binh Phu, dans la province de Tra Vinh, Viet Nam

Combiner les formes d'assistance financière

Dans la nouvelle politique de finance rurale du FIDA (approuvée en 2009), les projets ne devraient rien faire qui puisse être source de distorsion sur les marchés financiers nationaux, notamment en accordant des prêts à des taux d'intérêt inférieurs à ceux normalement pratiqués par les institutions financières existantes ou en octroyant des dons pouvant avoir un effet d'éviction sur les institutions financières. Toutefois, le Fonds reconnaît aussi que des dons avec contrepartie bien conçus peuvent permettre de supprimer des obstacles spécifiques à l'entrée sur les marchés de certains groupes cibles, technologies ou prestataires de services, et qu'ils ont le potentiel de stimuler le développement des marchés et de mettre les marchés au service des plus pauvres. Cela est particulièrement vrai pour les jeunes qui sont susceptibles d'être considérés comme des clients à risque par les institutions financières existantes. Un don partiel ou total, avec ou sans contrepartie du bénéficiaire, est peut-être la seule manière dont les diplômés d'un programme de formation peuvent accéder aux ressources dont ils ont besoin pour créer leur entreprise.

Adapter l'offre de services de développement d'entreprise aux besoins des futurs clients

La plupart des entreprises rurales des pays en développement sont gérées par des petits propriétaires-exploitants qui n'ont pas accès aux conseils dont ils auraient besoin pour optimiser leur revenu en rationalisant la production et les ventes. Les nouveaux entrepreneurs, pour la plupart des jeunes, sont particulièrement défavorisés en raison de leur manque d'expérience pratique. Cela dit, les jeunes peuvent acquérir très rapidement un avantage comparatif si on leur donne les outils adéquats (TIC notamment). Ils sont souvent plus capables que leurs aînés de s'approprier des idées nouvelles et de nouveaux instruments, de devenir des agents du changement tout en se formant ou en trouvant un emploi. L'offre de services de développement d'entreprises doit dès lors reposer sur une analyse approfondie des marchés de biens et de services (demande, concurrence, etc.) ainsi que sur la connaissance du contexte local, des compétences et des capacités des futurs prestataires de ces biens et services. Il faudrait aussi prévoir un appui au renforcement des capacités des prestataires existants.

Analyse institutionnelle

Les leçons tirées des projets analysés permettent de mieux comprendre à quel point les arbitrages entre les différences approches seront conditionnés par les forces et les faiblesses des institutions et/ou organismes d'exécution proposés. Cela est parfaitement illustré par le contraste qui existe entre les puissantes organisations d'agriculteurs qui travaillent avec le PAFA au Sénégal et les organisations naissantes appuyées par les projets dans d'autres pays. Les actions et mesures convenant aux premières ne sont probablement pas à la portée des secondes. Dans les deux cas cependant, à des degrés divers, de nombreux exemples de réussite peuvent être attribués à la mesure dans laquelle on a donné aux membres plus jeunes la possibilité de jouer un rôle actif en tant qu'acteurs à part entière.

Pas de solutions toutes faites et universelles

Il faut porter une attention particulière aux similitudes et, plus encore, aux différences entre pays qui peuvent au final déterminer le succès ou l'échec d'un projet. Il faut renoncer à chercher une formule toute faite pour favoriser plutôt adaptation et souplesse à toutes les étapes, de la conception à l'exécution en passant par l'évaluation. La solution proposée, quelle qu'elle soit, doit être résolument guidée par l'objectif premier que s'est fixé le FIDA d'investir dans les populations rurales, et notamment les jeunes générations.



Fonds international de développement agricole

Via Paolo di Dono, 44 - 00142 Rome, Italie

Téléphone: +39 06 54591 - Télécopie: +39 06 5043463

Courriel: ifad@ifad.org

www.ifad.org

www.ruralpovertyportal.org

 ifad-un.blogspot.com

 [instagram.com/ifadnews](https://www.instagram.com/ifadnews)

 www.facebook.com/ifad

 www.twitter.com/ifadnews

 www.youtube.com/user/ifadTV