

Le Continuum éducation-formation-travail décent



Perspectives transformationnelles en faveur de l'inclusion

Données initiales issues de cinq projets suisses de coopération au développement menés sur le terrain

Septembre 2021

Michel Carton
Aude Mellet

Remerciements

Merci aux représentant-e-s des organisations membres du RECI pour leur participation et leur contribution à cette étude ainsi que pour celles de leurs collègues et/ou partenaires locaux : Rob van Hout, Berry A. Kralj, Michele Renaud et Zlatan Savić (Caritas Suisse), Myriam Gallio (Enfants du Monde), Tengandé François Niada (Helvetas), Corinna Borer (PH Zurich, département des projets internationaux en éducation), Martina Fleischli (Fédération Suisse pour la Formation Continue), et Ira Amin (Vivamos Mejor).

Partenaires

NORRAG

Réseau mondial de 5 000 membres, NORRAG est spécialisé dans les politiques et la coopération internationales en éducation et en formation. La mission principale de NORRAG est de produire, disséminer et relayer des connaissances, ainsi que de renforcer les capacités d'action des nombreux acteurs qui constituent son réseau. Issues du monde universitaire, des administrations et pouvoirs publics, d'ONG, d'organisations internationales, de fondations et du secteur privé, ces parties prenantes influencent les politiques et pratiques éducatives aux niveaux national et international. À travers ses travaux, NORRAG s'efforce de soutenir ses membres en améliorant les connaissances et l'accès aux connaissances – notamment en faisant émerger des expertises sous-représentées – afin qu'ils puissent adapter leur action à chaque contexte. Ce faisant, NORRAG contribue à ce que les décisions prises en matière d'éducation reposent davantage sur la participation et sur des données tangibles afin d'améliorer la qualité de l'éducation et de la formation et de réduire les inégalités d'accès à l'éducation.

PHZH

Le département des projets internationaux en éducation (IPE) de la Haute école pédagogique de Zurich (PH Zurich) a une longue expérience du développement et de la coopération en matière d'éducation et de l'échange de connaissances entre universités. L'accent est mis sur l'offre de formation ou de développement professionnel pour les enseignants, les directeurs d'école, les élèves, les parents et les responsables dans les domaines suivants : Méthodes d'enseignement, enseignement des *life skills*, éducation à la démocratie, orientation professionnelle, migration et éducation, transculturalité. Nous travaillons principalement avec des institutions partenaires en Europe du Sud-Est et l'Europe de l'Est, mais nous mettons également en œuvre des projets dans le Caucase, la région MENA ainsi qu'en Afrique occidentale. En étroite collaboration avec ses partenaires, IPE a développé du matériel pédagogique dans les domaines de l'orientation professionnelle (<https://ipe-textbooks.phzh.ch/de/job-orientation/>) et des *life skills*/développement personnel (voir <https://ipe-textbooks.phzh.ch/de/life-skills/>). L'IPE continue à travailler dans ce domaine dans plusieurs pays.

RECI

Le RECI, le Réseau suisse Éducation et Coopération Internationale, est un réseau indépendant et à but non lucratif composé de 30 ONG, institutions académiques et individus basés en Suisse qui promeuvent le droit à l'éducation pour toutes et tous. Le RECI réunit et promeut l'expertise en matière d'éducation de qualité, inclusive et équitable et d'apprentissage tout au long de la vie pour toutes et tous. Le réseau œuvre dans le cadre du développement durable et de la coopération internationale dans le but de contribuer à renforcer la qualité des pratiques et des politiques éducatives dans le monde.

Préambule

La présente étude se penche sur le Continuum éducation-formation-travail à partir de cas concrets. Il s'appuie sur la présentation et l'analyse de cinq projets menés par les membres du Réseau Suisse Éducation et Coopération Internationale (RECI) sur différents continents.

Ce rapport s'ouvre sur une brève présentation de la notion de Continuum qui souligne les discontinuités actuelles entre ses différentes entités ¹(éducation, formation et travail décent²). Il semble que l'existence de discontinuités entre ces trois domaines engendre l'exclusion et renforce les inégalités affectant les catégories marginalisées de la population. C'est pourquoi, il est nécessaire de considérer ces trois domaines comme appartenant à un Continuum afin de favoriser la (ré)intégration - complète ou partielle - des personnes ayant été exclues du parcours « standard » : éducation, formation, travail. S'ensuivent la présentation et l'analyse de cinq projets, puis des enseignements sont tirés de ces cinq études de cas.

Les cinq projets sont les suivants :

- Éducation, emploi et appui socio-économique : leviers d'inclusion pour les Roms en Bosnie-Herzégovine (Caritas Suisse)
- Enseignement, travail et paix : des perspectives prometteuses pour les jeunes adultes à Soacha (Colombie) (Vivamos Mejor)
- Un programme d'enseignement alternatif pour les jeunes nigériens (Enfants du Monde, en collaboration avec Swisscontact)
- Formation à l'orientation professionnelle en entreprise et en milieu scolaire en Roumanie (Institut universitaire de formation des enseignants de Zurich (PHZH), département des projets internationaux en éducation)
- ON-D-GO : développer les compétences pour l'employabilité des personnes déplacées en Suisse et dans six autres pays européens (Fédération Suisse pour la Formation Continue).

Principaux enseignements tirés

La nature du Continuum éducation-formation-travail

L'apprentissage formel et non formel, l'enseignement de base et professionnel, et la formation reçue dans des établissements d'enseignement comme sur le lieu de travail, sont complémentaires et interdépendants, quel que soit l'ordre dans lequel ils sont entrepris. Les connaissances et compétences acquises tout au long des divers parcours suivis peuvent être reconnues sous certaines conditions. Certaines dispositions en matière de gouvernance doivent être prises pour composer avec les intérêts divers des acteurs de l'éducation, de la formation et du travail afin de combattre les discontinuités. Ces dispositions doivent donc refléter un compromis entre le droit à et les besoins des individus en éducation/formation et leurs droit et besoins à la subsistance par le travail.

Pour une mise en œuvre efficace de l'approche Continuum

Il est indispensable de favoriser les interactions entre les potentielles parties prenantes à un Continuum aux niveaux micro, méso et macro si l'on souhaite faire vivre l'idée d'un Continuum. Le développement

¹ S'agissant d'éducation, de formation et de travail, nous utiliserons les termes « entité », « champ » ou « domaine » plutôt que « secteur », car ce terme implique un cloisonnement des trois entités et, par conséquent, ne reflète pas l'idée que nous défendons d'une interaction entre les différents champs d'un Continuum. Nous écrirons « le Continuum » (avec un C majuscule) dans la suite du texte pour désigner le Continuum éducation-formation-travail

² Cf. : <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--fr/index.htm> Nous utiliserons le terme générique « travail », qui englobe différents aspects tels que les activités créatrices de revenus (activités salariales ou entrepreneuriales) et les relations professionnelles, entre autres

progressif des interactions entre ses différentes composantes peut se trouver facilité par l'élaboration d'un programme (plutôt que d'un projet) qui définit clairement la population cible et les objectifs à atteindre. Ce processus de (co)création doit permettre aux parties prenantes de s'approprier la perspective d'un Continuum. Certains programmes ont su surmonter leur complexité intrinsèque et produire des résultats de qualité grâce à une gestion participative et efficace. Face à la diversité des données que peuvent fournir ces acteurs, très différents les uns des autres, il est utile de combiner les approches visant à collecter ces données (données issues de la recherche, données issues de programmes et de projets, données collectées auprès des populations dans le cadre d'une approche participative).

De fortes implications pour la société

L'approche Continuum va au-delà de l'orientation professionnelle standard pour accompagner les individus dans leurs études, dans leur formation et dans leur employabilité. Elle demande un important investissement des organisations, des pouvoirs publics et de la société – et, bien sûr, des personnes concernées.

Ainsi, à titre d'exemples novateurs : les initiatives en faveur de l'éducation des jeunes enfants qui permettent aux parents de se rendre disponibles pour leur formation et leur travail, ou encore les individus qui réinvestissent leur rémunération dans le bien-être de leurs parents ou de leurs enfants, offrent une vision intergénérationnelle d'un Continuum ; Les réfugiés et les migrants ont besoin de bénéficier de prestations en éducation, formation et travail complétant leurs acquis antérieurs reconnus, et potentiellement mises en œuvre via des financements dans le cadre de la responsabilité sociétale des entreprises, mais aussi d'offres de formation adaptées aux besoins du marché ou de projets de développement communautaire ; Partout dans le monde, l'urbanisation s'accélère : elle est liée aux changements migratoires et à l'accroissement de la pauvreté et des inégalités pour jeunes et adultes. Le concept de « villes apprenantes », proposé par l'UNESCO, se prête bien à l'approche Continuum.

Les objectifs poursuivis par un Continuum ne peuvent être réduits à une simple question « sociale » liée à l'exclusion et aux inégalités, qui serait détachée de toute autre considération. Il faut envisager un Continuum comme un ensemble de variables liées les unes aux autres, de nature économique, politique et sociétale, avec d'importantes conséquences sur l'environnement et le développement durable.

Glossaire

DC	Développement des capacités
OSC	Organisation de la société civile
DCTP	Développement des compétences techniques et professionnelles
DDC	Direction du développement et de la coopération (Agence suisse de coopération internationale)
EFP	Enseignement et formation professionnels (s'inscrit dans l'EFTP)
EFTP	Enseignement et formation techniques et professionnels (s'inscrit dans le DCTP)
ENF	Éducation non formelle
RMSE	Rapport mondial de suivi sur l'éducation
PME	Partenariat mondial pour l'éducation
PDI	Personnes déplacées de l'intérieur
LLL	Apprentissage tout au long de la vie (<i>Life long learning</i> – LLL : aussi utilisé en français)
NEET	<i>Not in education, employment or training</i> (aussi utilisé en français, désignant les personnes sans emploi qui ne poursuivent pas d'études et ne suivent pas de formation)
ODD	Objectifs du développement durable
PASEC	Programme d'analyse des systèmes éducatifs de la CONFEMEN (Conférence des ministres de l'éducation des pays africains et malgache d'expression française)
PMA	Pays les moins avancés
VAE	Validation des acquis de l'expérience (<i>Recognition of Prior Learning - RPL</i>)

Sommaire

Table des Matières

Remerciements.....	I
Partenaires.....	I
Préambule.....	II
Principaux enseignements tirés.....	II
Glossaire.....	IV
Sommaire.....	V
Tableau et figure.....	V
Le continuum : concept ou notion ?	1
Objectif de la présente étude	3
Methodologie.....	4
Chapitre 1 : Inclusion des Roms en Bosnie-Herzegovine	7
Chapitre 2 : Enseignement, travail et paix en Colombie	14
Chapitre 3 : Education alternative (PEAJ) au Niger.....	21
Chapitre 4 : Formation à l'orientation professionnelle en entreprise et en milieu scolaire (<i>jobs : job orientation training in businesses and schools</i>) en Roumanie.....	27
Chapitre 5 : on-d-go – Favoriser l'employabilité des personnes déplacées en Suisse	33
Chapitre 6 : Qu'apprenons-nous à travers les études de cas ?.....	37

Tableau et figure

Tableau 1 : Synthèse des études de cas

Figure 1 : Représentation du Continuum

Le Continuum : concept ou notion ?

Les discontinuités entre les domaines de l'éducation, de la formation et du travail telles qu'elles existent actuellement créent de nombreux problèmes pour les apprenants de tous âges. Les systèmes qui organisent ces domaines reposent sur l'idée que les individus effectuent un parcours linéaire commençant par l'éducation de base, se poursuivant avec la formation professionnelle, puis aboutissant au monde du travail. Ces systèmes reposent également sur l'idée que chacune de ces étapes s'accomplit dans des lieux et des espaces réservés soit à l'éducation, soit à la formation, soit au travail. Pourtant, ce parcours est loin d'être la norme au sein des populations marginalisées des pays du Sud et du Nord³, et c'est très rarement celui que suivent les individus déscolarisés ou n'étant jamais allés à l'école : ceux n'ayant jamais reçu de formation professionnelle ni d'offre d'emploi, les diplômés sans accès à l'emploi, les individus, jeunes ou adultes..... qui ne maîtrisent pas les fondamentaux. Ces discontinuités créent des situations d'exclusion et renforcent les inégalités⁴ touchant les groupes déjà exclus.

Pour résoudre ces problèmes, nous proposons la notion⁵ de Continuum éducation-formation-travail. Contrairement au cloisonnement qui existe actuellement entre ces domaines, un Continuum suppose l'existence de différents types de transitions entre ces trois champs quel que soit l'ordre dans lequel elles sont pratiquées par les individus. Ce point de vue vaut aussi pour chacun des trois domaines envisagés séparément des autres, puisque des discontinuités peuvent exister au sein même de chaque domaine, entre chaque sous-composante - par exemple entre la fin de l'éducation de base et les étapes suivantes du développement de l'enfant. La situation est la même sur le terrain de la formation et du travail. L'approche consistant à envisager éducation, formation et travail comme composantes d'un Continuum devrait permettre aux individus actuellement touchés par l'exclusion de « se déplacer » entre n'importe quelle composante d'un Continuum à n'importe quel moment et dans n'importe quel sens. Par conséquent, le principal objectif que poursuit la promotion de l'approche Continuum est celui de la (ré)-inclusion dans la société des catégories de la population que nous venons d'évoquer.

Ainsi, ces catégories auraient la possibilité d'acquérir les valeurs, compétences et connaissances auxquelles leur donnent accès les nombreuses parties prenantes et organisations publiques et privées positionnées sur un Continuum. Cela suppose que les connaissances et compétences acquises tout au long du « parcours » soient reconnues après que l'individu est passé par n'importe lequel des trois champs d'un Continuum. La condition préalable à ce parcours – et à sa reconnaissance – est alors la création de passerelles entre ces champs. Cette condition remplie, un Continuum devient le moyen essentiel pour faciliter la (ré)-inclusion des jeunes et des adultes touchés par l'exclusion dans leur milieu socio-économique.⁶

Cette approche bouleverse la conception « traditionnelle » d'une progression chronologique et linéaire qui voit un individu passer sans discontinuité de l'éducation (souvent synonyme de scolarité) à la formation (laquelle reflète souvent le modèle scolaire, mais appliqué aux jeunes apprentis et aux adultes) puis au travail (souvent organisé d'après un modèle supposant une stabilité de l'emploi). Les limites de cette conception sont apparues au fil du temps dans les pays du Sud comme du Nord, avec de graves conséquences : exclusion, accroissement des inégalités entre les individus, entre les pays,

³ Les termes Nord et Sud seront employés par facilité, même si les auteurs partagent les critiques qui leur sont adressées.

⁴ Duru-Bellat M, (2015), *Social Inequality and Schooling*, International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences (deuxième édition). <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080970868920154>

⁵ Un concept est le résultat d'un important travail d'élaboration. Une notion en est encore au stade d'une représentation sociale entrain de s'affiner. Le Continuum est dans une phase intermédiaire de développement.

⁶ La notion d'inclusion rejoint directement l'ambition exprimée dans le deuxième principe des ODD : « Ne laisser personne de côté » (ainsi que dans l'ODD numéro 10 concernant la réduction des inégalités). C'est également le thème du Rapport mondial de suivi sur l'éducation 2020.

et à l'intérieur même des pays⁷. Le développement de discontinuités à l'intérieur de ce modèle a créé des problèmes qu'il est incapable de résoudre.

Face à cette situation, plusieurs tentatives ont visé, depuis les années 1960, à contrer les conséquences négatives du cloisonnement de l'éducation, de la formation et du travail. Différents concepts, politiques et actions ont été développés, notamment la *transition*, l'*intégration* d'un enseignement professionnel à l'enseignement général, l'*employabilité*, la *diversification*, l'éducation dite « *post-primaire* ». La notion d'*apprentissage tout au long de la vie* est apparue dans les années 1970, offrant une approche plus individualisée que les précédentes, qui étaient des approches subsectorielles. L'apprentissage tout au long de la vie complète la notion de Continuum présentée dans la présente étude .

Les différentes parties prenantes présentes au sein de chaque composante d'un Continuum nourrissent des objectifs partiellement divergents, ce qui est normal. Là est la difficulté que l'apprentissage tout au long de la vie ne permet pas de résoudre, car il est, pour le moment principalement centré sur l'individu. Le nœud du problème est alors l'élaboration et la mise en place progressive de politiques publiques concernant différents aspects du Continuum, mises en œuvre par des organes publics et/ou privés œuvrant à grande échelle mais de façon décentralisée. Par conséquent, il est crucial de trouver au niveau de la gouvernance de ce système des accords entre les parties prenantes à un Continuum, pour éviter l'exacerbation des segmentations entre les secteurs de l'éducation, formation et travail. Ce point est crucial pour aborder les aspects financier, pédagogique et organisationnel de mise en place du Continuum.

La présente étude rapporte l'idée que le cloisonnement de l'éducation, de la formation et du travail crée de nombreux problèmes qui pourraient être résolus si on l'considérait ces champs comme faisant partie intégrante d'un Continuum. Les discontinuités existantes sont susceptibles d'engendrer toujours plus d'inégalités et de situations d'exclusion au sein des catégories sociales défavorisées (qu'il s'agisse de jeunes scolarisés ou déscolarisés, de jeunes sans formation professionnelle ni offre d'emploi, de diplômés sans emploi, ou de jeunes et d'adultes ne maîtrisant pas les fondamentaux)⁸. Il semble donc qu'un retour à la « normale » - parcours linéaire commençant par l'éducation de base, se poursuivant avec la formation professionnelle et aboutissant au monde du travail - soit impossible. Le Continuum que nous proposons pourrait devenir, avec d'autres perspectives et modalités, une « nouvelle normalité » à laquelle l'on peut aspirer et œuvrer.

Le Nexus éducation-formation-travail : un premier pas vers le Continuum ?

La figure 1 ci-dessous reflète la situation vers laquelle, dans un monde idéal, les parties prenantes d'un Continuum tendraient à évoluer. Chacune des trois portions interconnectées est divisée en deux parties : l'une est propre au domaine, l'autre est partagée avec le domaine connexe. La partie partagée, laquelle reflète les continuités qui devraient exister entre les deux portions connexes, est flexible afin de s'adapter aux besoins et aux exigences des apprenants. Cette flexibilité devrait aussi permettre de réguler les logiques - en partie conflictuelles selon les contextes – des domaines de l'éducation, de la formation et du travail (Par exemple, lorsque les entreprises et les écoles – ou l'inverse - essaient de collaborer en vue de créer des passerelles entre les deux mondes) On peut alors considérer que les continuités font partie intégrante du système puisque celui-ci intègre la possibilité de passer d'une composante du domaine à l'une des deux autres, à tout moment et dans n'importe quel sens. Cette approche respecte simultanément les activités dans lesquelles les logiques spécifiques à chacun des domaines d'un Continuum doivent s'exprimer pleinement.

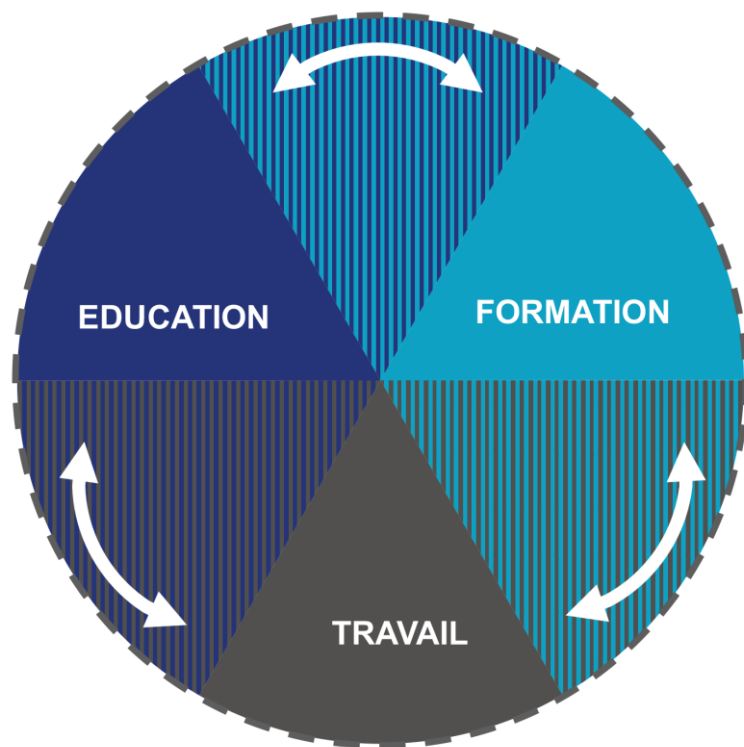
Cette approche est communément adoptée pour construire des ponts entre les « silos » de l'humanitaire de la paix et du développement où des tensions apparaissent lorsque l'on cherche à décroisonner ces domaines - ce qui est naturel dès que l'on rapproche des mondes répondant à des logiques différentes.

⁷ Ferreira, I-A, Gisselquist, R-M, Tarp, F. « On the Impact of Inequality on Growth, Human Development, and Governance » (2021), *Working paper*, WIDER, 2021/34; <https://www.wider.unu.edu/publication/impact-inequality-growth-human-development-and-governance>

⁸ *World Inequality Database in Education* <https://www.education-inequalities>.

La notion de nexus est alors employée pour refléter la dose minimale de continuité à utiliser pour entraîner un changement dynamique entre les trois champs de l'humanitaire, de la paix et du développement. Cette approche pourrait être suggérée comme point de départ pour le développement progressif d'un Continuum.

Figure 1 : Représentation du Continuum



C'est à l'intérieur de ce cadre que les personnes autorisées – sur la base de la valorisation des acquis de leurs expériences (éducatives et professionnelles) - à se déplacer de manière fluide entre les différents champs d'un Continuum peuvent saisir plusieurs occasions d'acquérir et de développer les compétences, connaissances et valeurs auxquelles leur donnent accès les nombreux acteurs publics, privés et bénévoles actifs au sein de ce Continuum. Renforcer les relations entre les différents domaines de l'éducation, de la formation et du travail décent est la meilleure manière de rendre service aux personnes défavorisées sur les plans éducatifs professionnel, financier ou social. Cette perspective est opportune car elle illustre les interactions qui devraient exister entre les Objectifs du Développement Durable (ODD) numéro 4 (Éducation de qualité), numéro 8 (Travail décent et croissance économique) et numéro 10 (Inégalités réduites) fixés par les Nations Unies.

Objectif de la présente étude

L'objectif de cette étude est de présenter cinq projets suisses de coopération au développement menés par des membres du RECI et susceptibles de donner du poids à l'approche Continuum appliquée à l'éducation, à la formation et au travail. Ainsi, ces projets servent d'études de cas, et leur analyse a pour but de tirer des enseignements éclairant leur réalisation. Elle permet également de comparer les différents cas.

Les membres du RECI savent par expérience qu'il sera difficile de mettre en œuvre une notion comme celle de Continuum. Chacun des champs qui le composent est fait d'un maillage d'institutions, d'organisations, de normes et de processus possédant leurs propres contraintes financières, politiques et techniques, ce qui tend à les cloisonner et à souvent les enfermer dans une bureaucratie qui protège des intérêts particuliers.

Les études de cas présentées illustrent des situations reflétant des possibilités concrètes de développer un cercle vertueux reflétant une vision contextualisée d'un Continuum. Ces études visent à :

- Identifier les discontinuités existantes entre les champs de l'éducation, de la formation et du travail (chaque champ comporte des aspects formels et informels) ;
- Indiquer les étapes nécessaires à la mise en place progressive d'un Continuum, fondées sur l'analyse des membres du RECI et sur une analyse externe (celle de l'équipe en charge du projet « Continuum » à l'intérieur du RECI). Ces étapes reflètent les enseignements tirés de diverses expériences et identifient les difficultés rencontrées et les progrès accomplis ;
- Proposer des innovations susceptibles de résoudre les problèmes engendrés par les discontinuités identifiées (en particulier le problème de l'exclusion et celui des inégalités) ;
- Identifier des pistes potentielles pour atteindre l'objectif principal d'un Continuum (à savoir l'inclusion socio-économique des enfants, des jeunes et des adultes affectés par le manque de continuités entre les champs de l'éducation, de la formation et du travail) ;
- Initier une réflexion sur l'évolution de la notion de Continuum dans le contexte des débats sur l'avenir des champs qui le composent, notion complétée par l'approche « apprentissage tout au long de la vie ».

Méthodologie

Pour contribuer au débat sur les chaînons manquants et l'absence d'interactions entre les trois domaines que sont l'éducation, la formation et le travail, dont le cloisonnement empêche bien souvent l'inclusion des populations marginalisées, les membres du RECI ont fait appel à leur propre expérience et à leurs propres connaissances en vue de cerner le potentiel d'innovation et de transformation que renferme le développement d'interactions entre ces domaines clés.

Les études de cas issues ont été sélectionnées parce qu'elles étaient proches du Continuum « idéal » présenté ci-dessus, défini par l'équipe responsable du projet. Les deux principaux critères ont été les suivants : (1) le projet concerne au moins deux des trois domaines (éducation, formation et travail) et (2) il possède le potentiel de faciliter l'inclusion des populations et individus « laissés de côté ». Un critère supplémentaire, subjectif, venait compléter les autres aspects étudiés - tel qu'orientation professionnelle, activités rémunératrices, etc.- ; ou bien considéré indépendamment, a également été pris en compte - tel que la capacité du projet à offrir un fort potentiel d'innovation et de transformation.

Tableau 1 : Synthèse des études de cas

Membre du RECI	Caritas Suisse	Vivamos Mejor	Enfants du Monde (en collaboration avec Swisscontact)	Institut universitaire de formation des enseignants de Zurich (PHZH)	Fédération suisse pour la formation continue
Pays	Bosnie-Herzégovine	Colombie	Niger	Roumanie	Suisse
Titre du projet	Enseignement, emploi/employabilité et aide socio-économique : leviers d'inclusion pour les Roms	Enseignement, travail et paix : des perspectives prometteuses pour les jeunes adultes à Soacha	PEAJ (Programme d'Éducation Alternative des Jeunes) – Programme d'enseignement alternatif pour les enfants déscolarisés et école de la deuxième chance pour les jeunes	JOBS (Job Orientation training in Businesses and Schools) – Formation à l'orientation professionnelle en entreprise et en milieu scolaire	ON-D-GO – Favoriser l'employabilité des personnes déplacées.
Dates	2017-19	2018-21	1 ^{re} phase : 2015-2018	2009-2019	2017-19
Population cible	Roms	Déplacés internes	Milieus ruraux principalement, et quelques populations en milieu urbain : populations sédentaires, nomades et transfrontalières	Populations des régions semi-rurales et urbaines ; quelques Roms (fortuit)	Migrants et réfugiés
Principal objectif du projet	Réduction des inégalités entre populations rom et non rom dans l'enseignement et la formation (et par conséquent dans l'emploi)	Établir des passerelles entre l'enseignement secondaire et la formation pour l'emploi	Donateur : créer des passerelles vers l'emploi ; adapter l'enseignement aux réalités sociales et économiques des participants	Aiguiser, dans le cadre scolaire et via une formation par alternance, les compétences nécessaires pour le marché du travail	Permettre aux migrants et aux réfugiés d'acquérir des compétences de base et entrepreneuriales ; professionnalisation des formateurs
Aspects du Continuum concernés	Enseignement, formation, emploi (travailleurs indépendants)	Formation et emploi formels	Rapprochement des expertises en enseignement et des expertises complémentaires en EFTP et en création de revenus	EFP en milieu scolaire : développement d'une formation par alternance	Enseignement de compétences de base en vue d'un accès à l'EFTP ou à l'entrepreneuriat

Les données collectées pour mener ces études de cas l'ont été par le biais d'un questionnaire écrit soumis aux ONG, puis d'entretiens en face à face réalisés en Suisse. Nous avons sélectionné trois projets menés dans des pays du Nord et deux menés dans des pays du Sud, dans l'optique d'une possible *transversalisation* des connaissances et des compétences, dans la mesure où l'exclusion et les inégalités sociales existent partout dans le monde. La phase préparatoire, qui s'est déroulée de septembre 2018 à mars 2019, a consisté à mettre en place les études de cas et à réfléchir aux expériences étudiées. La deuxième phase, qui s'est déroulée en juin 2019, a consisté en une concertation plus large avec les parties prenantes en Suisse : organisations publiques et privées spécialisées dans la coopération au développement, actives dans le développement de l'enseignement des fondamentaux et des compétences professionnelles ; décideurs et responsables politiques impliqués dans les champs de l'éducation, de la formation et du travail ; organisations internationales et institutions universitaires.

Les enseignements tirés ainsi que plusieurs suggestions et points clés entrant en résonance avec les principales caractéristiques du Continuum sont présentés au Chapitre 6. Il ne s'agit nullement de jugements de valeur, et il n'est pas question de laisser entendre qu'il existerait une « formule idéale » pour déployer un Continuum, ni de proposer une vision « passe-partout » qui conviendrait en toutes circonstances. Étant donné la complexité et la diversité des cas étudiés, l'élaboration d'un modèle qui identifierait des objectifs, stratégies et politiques concrets visant à mettre en œuvre un Continuum dépasserait le cadre du présent document, qui se contente de rapporter des expériences, des informations et des analyses issues de membres du RECI (basés pour la plupart dans des pays du Nord) et de partenaires institutionnels sur le terrain.

De ce fait, il est indispensable de recueillir d'autres perspectives, celles d'acteurs locaux (administrateurs, parents, enseignants, jeunes, entrepreneurs), et de comprendre comment la notion de Continuum se traduit dans le contexte qui leur est propre. Cette perspective contextualisée se traduit dans le texte par la distinction entre LE Continuum comme notion et UN Continuum lorsqu'il s'agit de la préparation/mise en œuvre d'activités spécifiques ayant Le Continuum comme cadre de référence pour tester/expérimenter/approfondir la notion sur le terrain. Pour ce faire, il faut procéder à de nouvelles collectes de données dans le cadre d'une recherche participative. Ce processus itératif et progressif de développement des capacités d'action pourrait contribuer à disséminer et partager des connaissances issues de projets différents et à faire naître des visions d'avenir propres à chaque contexte. Enfin, il pourrait mener à la création d'un socle de connaissances et compétences fondamentales relatives au Continuum.

Chapitre 1 : Inclusion des Roms en Bosnie-Herzégovine

Organisation : Caritas Suisse

Brève description du projet

Contexte

Après la fin du conflit armé et la première reconstruction, en 1995, la Bosnie-Herzégovine a traversé une période de croissance stable et durable à laquelle la crise financière mondiale a mis fin pour laisser place à une période de stagnation, de 2008 à 2012. Le pays a connu une légère reprise en 2013, suivie d'une série de catastrophes naturelles en 2014 (inondations, glissements de terrain) qui ont fait des ravages sur la population et sur les infrastructures du pays. Actuellement, la Bosnie-Herzégovine doit faire face à des difficultés socio-économiques, notamment à un taux de chômage extrêmement élevé, en particulier chez les jeunes. D'après l'OIT⁹, en 2017 le taux de chômage global atteignait 20,5 % environ, tandis que le taux de chômage des 15-24 ans grimpait à 45,8 %. En 2014 et 2015, il culminait à 63 %. En 2017, les jeunes entrant dans la catégorie « NEET » (qui englobe les personnes sans emploi ne poursuivant pas d'études et ne suivant pas de formation) représentaient 24,3 % de l'ensemble des jeunes.

La Bosnie-Herzégovine possède un système gouvernemental complexe, avec plusieurs niveaux de structures politiques, instauré par suite de la signature des accords de Dayton en décembre 1995. Le pays est composé de deux entités autonomes aux plans constitutionnel et juridique : la fédération de Bosnie-et-Herzégovine et la République serbe de Bosnie. Il existe également le district autonome de Brčko. L'entité connue sous le nom de fédération de Bosnie-et-Herzégovine est divisée en dix cantons, eux-mêmes divisés en municipalités. L'entité connue sous le nom de République serbe de Bosnie, plus centralisée, possède un découpage administratif différent.

Le projet à l'étude est actuellement mis en œuvre dans les cantons de Sarajevo et de Zenica-Doboj, qui font tous deux parties de la fédération de Bosnie-et-Herzégovine. Dans cette fédération, le ministère de l'Éducation existe au niveau fédéral. Cependant, ce sont surtout les cantons qui sont responsables de l'enseignement obligatoire et de l'enseignement tertiaire – ils sont notamment chargés du budget et des finances, de la gestion et des programmes. L'enseignement professionnel est dispensé dans des écoles, et il est essentiellement théorique. En conséquence, de nombreux diplômés ne possèdent pas les compétences pratiques nécessaires pour trouver un travail.

Les minorités doivent faire face à une discrimination structurelle persistante qui a des conséquences sur leur emploi, leur éducation et leur représentation. Les Roms en particulier sont considérés comme l'un des groupes les plus vulnérables et font l'objet de discriminations généralisées dans tous les domaines de la vie. Les enfants roms sont près de 80 % à vivre dans le besoin, et leur taux de scolarisation est bien inférieur à la moyenne nationale¹⁰. Près de 60 % des adultes roms sont sans emploi¹¹ et beaucoup possèdent des compétences professionnelles limitées. Le pays a participé à la « Décennie de l'inclusion des Roms 2005 – 2015 » et à « Roma Integration 2020 »¹², deux initiatives

⁹ ILOSTAT, Profil de pays : Bosnie-Herzégovine, https://www.ilo.org/shinyapps/bulkexplorer18/?lang=en&segment=indicator&id=UNE_DEAP_SEX_AGE_RT_A
Ce lien fournit les données 2020. Les chiffres 2017 figurent dans la sous-partie du tableau BH GO TO EXPLORER

¹⁰ Caritas. (Sans date). *Country programme of Bosnia and Herzegovina*. <https://www.caritas.ch/en/what-we-do/worldwide/country-programmes/country-programme-of-bosnia-herzegovina.html> (consulté en 2020).

¹¹ PNUD. (8 Avril 2018). *Regional Roma Survey 2017: Country fact sheets*. <http://www.eurasia.undp.org/content/rbec/en/home/library/roma/regional-roma-survey-2017-country-fact-sheets.html> (consulté en 2020)

¹² Regional Cooperation Council. (Sans date). *Home*. <https://www.rcc.int/romaintegration2020/pages/4/roma-decade-and-the-eu> ET <https://www.rcc.int/romaintegration2020/home> (consultés en 2020)

internationales intergouvernementales dont les États participants se sont engagés à débloquer des fonds pour améliorer les conditions de vie des Roms.

Les parents roms migrent fréquemment vers d'autres pays ou (de manière saisonnière) à l'intérieur du pays, afin de demander l'asile, de mendier ou de saisir des offres d'emploi temporaire. Pendant ces longues périodes d'absence, les familles emmènent généralement leurs enfants en âge d'aller à l'école, même en plein milieu de l'année scolaire. Bien souvent, une absence prolongée, qui empêche les enfants d'aller en cours et de passer leurs examens, empêche également leur scolarisation l'année suivante.

Caritas Suisse (ci-après dénommée Caritas) est présente depuis 1993, où elle a d'abord apporté de l'aide humanitaire pendant le conflit avant de changer d'activité au profit d'une approche orientée davantage vers le développement et la coopération. Cette organisation s'est bâtie une solide réputation : elle est connue principalement pour ses activités de soutien durable dans les domaines de l'agriculture, de l'éducation et de la création de revenus, et plus récemment pour ses projets visant à lutter contre le dérèglement climatique.

Principaux objectifs et présentation des participants au projet

Le projet « Éducation, emploi/employabilité et aide socio-économique : leviers d'inclusion pour les Roms », est la suite d'un projet lancé en 2010 et désormais bien rodé visant à offrir de meilleures perspectives aux Roms en matière d'éducation. Il s'agit de favoriser l'inclusion des Roms ainsi que celle d'autres groupes vulnérables en leur proposant un enseignement primaire et secondaire de qualité, un enseignement et une formation techniques et professionnels (EFTP), ainsi qu'un accompagnement dans le marché de l'emploi et une aide socio-économique. Caritas repère les participants dans le besoin en se rendant dans des municipalités où vivent des groupes marginalisés clairement identifiés appartenant aux couches les plus pauvres de la population. Cette démarche est en phase avec la vision de Caritas, qui cherche à éradiquer la pauvreté. Le projet cible principalement les familles roms mais vient aussi en aide à d'autres groupes vulnérables.

L'objectif général du projet est de favoriser l'inclusion socio-économique des Roms dans la société bosniaque. Pour ce faire, le projet cherche à réduire les disparités entre les Roms (et autres groupes vulnérables) et les non-Roms, qui constituent la majeure partie de la population, en promouvant le même accès pour tous à un enseignement de qualité et à des offres de formation. Le projet cible trois groupes : le volet du projet concernant la scolarisation s'adresse aux élèves d'écoles élémentaires (6-15 ans) et du secondaire (15-19 ans), tandis que le volet concernant la formation technique et professionnelle s'adresse aux adultes. De plus, le projet mobilise des enseignants, des médiateurs intervenant auprès des Roms et des travailleurs sociaux.

Le volet concernant la scolarisation est mis en œuvre dans sept établissements scolaires (cinq écoles élémentaires et deux établissements du secondaire) dans les cantons de Sarajevo et de Zenica-Doboj. Il consiste également à suivre l'évolution de huit écoles primaires ayant été impliquées dans de précédentes phases du projet. La priorité est de permettre la scolarisation d'un plus grand nombre d'enfants vulnérables dans les écoles élémentaires et les établissements secondaires, tout en accordant une attention particulière à la transition du primaire au secondaire, et aux premières phases de l'orientation préparant la formation professionnelle. Au terme de leur scolarité, les participants sont censés en être au même point que les autres enfants et posséder les mêmes chances d'accès au marché du travail.

En principe, outre des connaissances théoriques, les participants doivent acquérir de nouvelles aptitudes sociales qui leur permettent d'interagir en société à leur avantage. L'aide fournie prend surtout la forme de bourses d'études, de cours de soutien, de formation à l'orientation professionnelle, ainsi que d'une distribution de fournitures scolaires, de nourriture et de matériel hygiénique aux familles les plus vulnérables.

Pour un impact plus efficace auprès des foyers roms ciblés et de leur communauté, les médiateurs et les travailleurs sociaux travaillent en étroite collaboration avec les établissements scolaires impliqués. Les médiateurs, qui sont généralement eux-mêmes issus de la population rom, connaissent ces communautés mieux que quiconque et comprennent leurs besoins. Ils facilitent la communication et les échanges entre les différentes parties prenantes, aident à instaurer des relations de confiance, arbitrent les conflits, sensibilisent les populations à l'importance de la scolarisation et gèrent les difficultés de nature socio-économique rencontrées par certaines familles. Ils résolvent également certains problèmes spécifiques susceptibles de faire obstacle à la scolarisation, par exemple une absence de documents due à la non-inscription des familles sur les registres de l'état civil, ou une hygiène insuffisante à la maison. Le projet comprend également une campagne de sensibilisation à la traite d'êtres humains, car les enfants des familles vulnérables risquent plus que les autres d'être victimes d'activités criminelles.

Si différents groupes font face à des discriminations, ce sont sans doute les Roms qui sont l'objet de discriminations le plus fréquemment et le plus ouvertement. Cependant, une évaluation réalisée en cours de projet a permis de démontrer que les activités mises en œuvre avaient largement contribué à inscrire davantage de Roms à l'école et à les maintenir dans le système scolaire. Les cours de soutien ont permis aux élèves de gagner en assurance et d'améliorer leurs résultats scolaires. L'attitude des parents vis-à-vis de l'école a évolué positivement et la coopération s'est développée. Le volet EFTP du projet, ciblant les jeunes adultes n'ayant jamais suivi d'enseignement professionnel ou incapables de trouver un travail correspondant à leur champ d'études, leur a ouvert l'accès au marché du travail grâce à la formation, que celle-ci ait débouché sur une pré-qualification ou sur une certification. Il a facilité leurs interactions avec certaines entreprises, lesquelles ont recruté certains des jeunes adultes ayant participé au projet.

Partenaires

Caritas mène ce projet avec deux ONG locales :

- Step by Step, centre d'initiatives en faveur de l'éducation (canton de Sarajevo)
- LEDA, association pour le développement (canton de Zenica-Doboj)

En outre, les acteurs suivants participent à la mise en œuvre du projet :

- **Au niveau gouvernemental** : le ministère des Droits de l'homme et des Réfugiés.
- **Au niveau cantonal** : le ministère de l'Éducation, de la Science et de la Jeunesse (Sarajevo) et l'Institut pédagogique de Sarajevo, le Centre pour le travail social du canton de Sarajevo ; le ministère de l'Éducation, de la Science et de la Culture (canton de Zenica-Doboj) et l'Institut pédagogique du canton de Zenica-Doboj.
- **Au niveau municipal** : établissements scolaires partenaires et autres institutions, telles que le Centre pour le travail social de Zenica, le Centre pour le travail social de Kakanj et le Centre pour le travail social de Zavidovići.

Le projet vu à travers le prisme du Continuum

Un lien entre enseignement, formation et travail

La notion de Continuum s'illustre à plusieurs niveaux à travers le projet mené par Caritas. Le premier niveau est celui de la scolarisation. L'un des objectifs du projet est d'accroître le taux de scolarisation et de diminuer le taux de décrochage scolaire des élèves roms. Pour ce faire, des efforts particuliers sont faits en direction des enfants décrocheurs qui sont prêts à retourner à l'école. En collaborant avec les chefs d'établissement, et en s'appuyant sur les législations nationale et cantonales, les acteurs du projet s'efforcent de trouver la meilleure solution pour une re-scolarisation et, lorsqu'ils y parviennent, d'accompagner les élèves, notamment en leur proposant des cours de remise à niveau. Les travailleurs sociaux et les médiateurs intervenant auprès des Roms les aident également à se familiariser avec le cadre scolaire en leur expliquant leurs droits et leurs responsabilités en tant qu'élèves. De plus, Caritas a récemment ajouté au projet une autre composante du Continuum, en lançant un projet d'écoles maternelles visant à préparer les enfants issus de familles roms vulnérables à intégrer le système scolaire⁶.

Le deuxième niveau est celui de l'amélioration de l'employabilité de la population cible. Le terme « employabilité » fait référence aux conditions préalables à l'embauche. L'approche, adoptée dans le cadre du système scolaire classique, consiste à apporter un soutien global aux élèves roms, tout comme aux élèves issus d'autres groupes vulnérables, afin de les maintenir dans le système. Elle facilite leur transition vers la formation professionnelle et leur permet de trouver plus aisément un emploi par la suite. En parallèle, les médiateurs et les ONG partenaires suivent de près ce qui se passe dans les municipalités. Par exemple, si un jeune adulte revient d'un autre pays (ou s'il en a été expulsé), ils cherchent à l'inclure au sein du système scolaire classique, à faire en sorte qu'il prenne part à des activités d'EFP formels ou informels, ou à d'autres activités en cours. Cette démarche reflète bien le haut niveau de perméabilité des différentes composantes du projet.

L'une des activités phares de Caritas en Bosnie-Herzégovine consiste à soutenir les petites exploitations agricoles. Elle a mis en œuvre un projet générateur de revenus ciblant à l'origine les couches les plus marginalisées de la société dans des régions structurellement faibles du pays et des régions particulièrement touchées par le conflit armé. Caritas a cherché un secteur dans lequel l'activité humaine ne pouvait pas être remplacée par l'automatisation et nécessitait peu de ressources. Le choix s'est porté sur la culture des framboises, car la condition des sols était bonne et il s'agissait d'un travail manuel non mécanisable, ne nécessitant aucun diplôme, auquel les travailleurs pouvaient être formés en très peu de temps, et relativement bien rémunéré par rapport aux efforts fournis. D'abord de faible envergure, le projet ciblait les gens vivant en situation de pauvreté. Il a permis de créer plus de 2 000 emplois, devenant un projet dont les participants initiaux sont aujourd'hui de petits entrepreneurs. Par ailleurs, une petite dizaine de participants roms en situation de précarité ont été impliqués dans la production de cornichons depuis 2017.

Cet exemple montre bien comment un projet visant à combattre l'exclusion d'un groupe vulnérable peut être mis en œuvre à des fins d'éducation, de développement des compétences et de création de revenus. Il permet de rapprocher concrètement les participants des producteurs, à la fois pour leur formation et pour leur embauche, afin de les rattacher au monde du travail. L'approche n'est pas restrictive, et les élèves comme les jeunes adultes peuvent s'engager dans les différentes composantes du projet et s'en désengager au gré de leur situation du moment. Il arrive que des familles s'en aillent soudainement sans que quiconque sache où elles sont parties, pas même le médiateur. Des études et des données visant à suivre leur trace existent et permettent à Caritas de bénéficier des derniers chiffres en matière de migration⁷. En s'adaptant à la mobilité propre à la population rom, le projet reflète la

⁶ Primary Education for all Children (PEACH), lancé à l'été 2018.

⁷ Il n'est pas toujours possible de suivre les comportements migratoires des enfants et des jeunes. En pratique, l'équipe éducative n'est pas toujours au courant des raisons qui poussent un enfant à quitter le système scolaire, surtout lorsque ses parents décident de partir sans fournir de raison ni indiquer où ils vont. Les médiateurs

dimension « apprentissage tout au long de la vie » qui s'inscrit dans la notion de Continuum, permettant aux participants de renouer avec les études, la formation et/ou le travail à tout moment. C'est là une différence importante avec la vision linéaire imposant à quiconque aspire à l'employabilité un passage obligé d'abord par l'enseignement puis par la formation puis par le travail.

Enfin, la notion de Continuum est envisagée comme une approche intégrée qui dépasse le seul cadre du projet. Caritas cherche à éviter le cloisonnement de ses activités, à les faire interagir. Son travail dans le domaine de l'enseignement vise en quelque sorte la mise en place d'un « Continuum intra-scolaire », capable de garantir à tous les enfants les meilleures conditions possibles pour se déplacer efficacement d'un aspect à l'autre du parcours enseignement-formation-travail. De plus, les individus sont susceptibles d'être inclus dans n'importe laquelle des dimensions du projet en fonction de leurs besoins, et les activités créatrices de revenus ne dépendent pas des acteurs habituels, qui ont tendance à exclure cette population.

Gouvernance / Évolution / Viabilité

Ce projet facilite la coopération entre les différents acteurs cités plus haut : ministères, centres cantonaux et municipaux pour le travail social, instituts d'enseignement, services municipaux, établissements scolaires. Au niveau national, Caritas a noué au fil des ans une relation de travail solide avec le ministère des Droits de l'homme et des Réfugiés. Cette coopération a produit deux résultats majeurs : non seulement le ministère participe aujourd'hui à la mise en œuvre du projet de Caritas, mais Caritas donne son avis sur et prend part activement à la préparation des plans d'action en faveur de l'inclusion des Roms à l'échelle nationale. Ainsi, Caritas ne se contente pas d'aider et d'accompagner, elle participe activement à la défense de cette population et à l'élaboration des politiques la concernant.

Tant au niveau cantonal que municipal, le projet parie sur le rôle des médiateurs, qui font partie intégrante du personnel des établissements scolaires. Un mémorandum d'entente a été signé avec les autorités cantonales : il a été convenu que Caritas assurerait le financement initial des médiateurs, puis que les autorités locales prendraient le relais en incluant des postes clés dans leur plan de gestion du personnel.

Telle est la stratégie de sortie pour augmenter durablement le taux de scolarité des enfants roms en Bosnie-Herzégovine. Cependant, certains médiateurs sont déjà actifs et ont rejoint les effectifs du personnel scolaire dans certains cantons – mais pas dans tous, et ils sont moins nombreux que Caritas l'avait espéré. De plus, les postes de médiateurs sont pourvus à l'année, ce qui s'avère relativement peu efficace, car un nouveau processus de recrutement doit avoir lieu tous les douze mois. Cette logique s'explique en grande partie par l'impact de la crise financière sur le budget de l'État et celui des cantons.

Toutefois, ces postes ont été réintroduits dans la stratégie nationale pour l'éducation et dans la version révisée des plans d'action relatifs aux besoins des Roms en matière d'éducation dans les cantons de Sarajevo et de Zenica-Doboj. Caritas préconise fortement l'embauche de médiateurs car ils sont essentiels à une plus grande inclusion des Roms. De plus, il est important que ces plans d'action, une fois adoptés, servent de modèle de référence dès que sont menées de nouvelles initiatives, qu'elles le soient par les municipalités ou par Caritas. En réalité, l'un des premiers obstacles en matière de gouvernance et de viabilité est l'incapacité à traduire en actions concrètes la volonté politique, qui reste souvent à l'état de déclaration d'intention. Lorsque les municipalités et les établissements scolaires incluent des médiateurs dans leurs plans d'action et de recrutement, on constate un véritable investissement des cantons/municipalités dans le projet et une véritable volonté de réussir.

intervenant auprès des Roms et les travailleurs sociaux impliqués dans le projet doivent alors se rendre sur le terrain pour tenter de comprendre les raisons de son décrochage scolaire.

Enseignements, questions et points clés

Problèmes liés à la situation du pays pertinents pour l'approche Continuum

- Pays en situation de crise (catastrophes naturelles, conflits armés) :
 - **Point clé** : l'éducation et la formation sont importantes pour le développement d'un pays, cependant ces domaines sont souvent négligés en situation de crise, car considérés comme non prioritaires par rapport à la survie du pays → Besoin de solutions innovantes.
- Taux de chômage des jeunes élevé, avec une importante proportion de NEET.
- Enfants en situation de pauvreté et de discrimination (pas seulement parmi les Roms).
- Mobilité et migrations des parents et de leurs enfants (pas seulement parmi les Roms).
 - **Point clé** : la mobilité est un problème universel, qui suppose que l'on adopte des approches plus souples de l'enseignement, de la formation et du travail décent, comme celle proposée par le Continuum.

Principales spécificités du projet

- Le projet s'appuie sur les enseignements tirés d'un précédent projet.
 - **Point clé** : les projets prévoyant des interactions entre différentes composantes sont encore plus longs et complexes à mettre en œuvre et à gérer que les projets « en un seul bloc ». C'est pourquoi il est pertinent de s'appuyer sur les enseignements déjà tirés.
- Décentralisation de l'enseignement obligatoire (dévolu aux cantons).
- Le titre du projet reflète bien la perspective intégrée proposée par le Continuum, dans un contexte socio-économique où une population spécifique est touchée par l'exclusion.

Caractéristiques propres au projet pertinentes pour l'approche Continuum

- Identification des groupes cibles via une analyse des besoins, notamment des besoins des décrocheurs.
 - **Suggestion** : il serait utile de préciser s'il s'agit d'une analyse des aspirations des « groupes cibles » ou une analyse de leurs demandes spécifiques.
- Développement des aptitudes sociales et de la confiance en soi.
- Promotion de l'égalité des chances en matière d'éducation et de formation, et offres d'emploi.
- Facilitation des transitions entre l'enseignement primaire et l'enseignement secondaire, et développement des compétences techniques et professionnelles (DCTP).
- Flexibilité/Mobilité permettant aux parents et aux enfants de s'engager dans les différentes composantes du projet et s'en désengager au gré des circonstances de leur vie (perspective fondée sur l'apprentissage tout au long de la vie ; enquêtes permettant de suivre la trace des participants).

- **Suggestion** : étant donné que la flexibilité et la mobilité deviennent des phénomènes universels, le projet peut livrer des enseignements transférables à des situations qui tendent à s'appliquer à la majorité de la population.
- DCTP (développement des compétences techniques et professionnelles) en vue d'une pré-qualification des jeunes.
 - **Point clé** : Continuum organisationnel enseignement-formation (sous-composante du Continuum) à développer à l'avenir.
- Analyse du marché afin de proposer des compétences professionnelles adaptées à une production économique non automatisée.
 - **Suggestion** : rémunérer les jeunes pour faciliter leur intégration et/ou pour autofinancer le projet.

Le renforcement des capacités d'action des agents locaux (médiateurs) permet d'améliorer directement l'attitude des parents et des communautés.

- **Point clé** : le renforcement des capacités d'action des personnels locaux/nationaux est un élément clé de la réussite de n'importe quel projet.

Importance de la gouvernance, évolution, viabilité

- Le ministère de l'Éducation participe désormais à la mise en œuvre de la prochaine phase du projet avec Caritas, qui participe à la défense et du projet et à l'élaboration des politiques le concernant.
- Les médiateurs sont désormais impliqués dans le travail mené par l'agence en charge des normes d'enseignement pour les cantons.
 - **Point clé** : tout ceci reflète la perspective de déploiement du projet à plus large échelle datant des débuts du premier projet en 2010.
- Certaines activités de DCTP débouchent désormais sur une certification.
 - **Suggestion** : dans la mesure où les certifications sont généralement la première étape vers une reconnaissance officielle, le déploiement de stratégies en faveur d'une validation, à moyen ou long terme, des acquis de l'expérience (VAE) constituerait un atout.
- Aggravation de la crise financière dans le pays.
 - **Suggestion** : étant donné la probable résurgence de la crise financière, l'on gagnerait à mettre en place des possibilités d'autofinancement et à les combiner ; celles-ci peuvent provenir de remises migratoires (i), de ressources publiques (ii) et de ressources privées internationales (iii).

Production de connaissances

- Études visant à suivre l'évolution des participants
 - **Point clé** : coûteuses, mais offrent davantage de perspectives dynamiques à moyen et long terme que les analyses d'impact.

Chapitre 2 : Enseignement, travail et paix en Colombie

Organisation : Vivamos Mejor

Brève description du projet

Contexte

La signature de l'accord de paix de novembre 2016 en Colombie a été une étape décisive qui a mené à la fin d'un conflit interne déchirant le pays depuis 50 ans. On estime que ce conflit armé a engendré plus de sept millions de déplacés internes⁸, dont la plupart ont quitté le milieu rural pour s'installer en milieu urbain. Bien que son revenu moyen par habitant soit classé dans la catégorie des « revenus intermédiaires de la tranche supérieure », la société colombienne est profondément inégale, avec un indice de Gini de 50,6 (2016)⁹. D'après l'OIT, en 2017, 8,9 % de la main-d'œuvre totale était sans emploi, et le taux de chômage des 15-24 ans atteignait 17,8 %¹⁰. La même année, d'après une estimation¹¹, 21,8 % des jeunes du pays appartenaient aux NEET (catégorie désignant les sans emploi ne poursuivant pas d'études et ne suivant pas de formation), une situation aggravant les problèmes de drogues et de gangs.

Le projet est actuellement mis en œuvre à Soacha, une municipalité voisine de Bogotá, capitale du pays. Une large proportion des habitants de Soacha vit dans une situation d'extrême pauvreté, et la population de cette ville possède le pourcentage de déplacés internes le plus élevé du département de Cundinamarca¹². Les statistiques font apparaître un taux de chômage local de 15,4 %, largement supérieur à la moyenne nationale, et près de 59 % des travailleurs œuvrent dans l'économie informelle¹³. La population est constituée en majorité de jeunes adultes âgés de 14 à 29 ans. Cependant, selon certaines estimations, seuls 33 % des jeunes adultes ont accès à l'enseignement public, et la plupart d'entre eux ne continuent pas leurs études à un plus haut niveau. Soacha est un ancien centre industriel, et la ville compte aujourd'hui 10 446 entreprises inscrites au registre du commerce, dont 35 % se sont dotées d'un programme en faveur des personnes à besoins spécifiques. La ville possède le potentiel d'offrir de nombreux emplois.

Les déplacés internes à Soacha ont connu le conflit et la violence, non seulement dans leur lieu d'origine mais aussi dans leur région d'accueil. Il s'agit de régions marginalisées particulièrement violentes, en proie aux gangs et au trafic de drogues. Le projet comporte un volet en faveur de la paix, piloté essentiellement par des partenaires locaux, qui vise à former de jeunes adultes à devenir des « multiplicateurs de paix ». Nous avons choisi de ne pas inclure cet aspect dans la présente étude de cas, car il ne s'inscrit pas directement dans l'approche Continuum.

Principaux objectifs et présentation des participants au projet

Le projet cible les jeunes adultes vulnérables âgés de 18 à 25 ans résidant dans le sud-est de la municipalité de Soacha (*comunas* 4, 5 et 6). Ces jeunes adultes sont des individus sans emploi ou travaillant dans l'économie informelle, c'est-à-dire qu'ils n'ont signé aucun contrat de travail et ne

⁸ International Displacement Monitoring Centre. (Sans date). *Colombia*. <http://www.internal-displacement.org/countries/colombia> (consulté en 2021, chiffre de fin 2017).

⁹ La Banque mondiale. (Sans date). *Indice Gini – Colombie*. <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/SI.POV.GINI?locations=CO> (consulté en 2020)

¹⁰ ILOSTAT, Profil de pays : Colombie, https://www.ilo.org/shinyapps/bulkexplorer18/?lang=en&segment=indicator&id=UNE_DEAP_SEX_AGE_RT_A

¹¹ Idem.

¹² Les chiffres décrivant la situation à Soacha proviennent du document fourni par Vivamos Mejor.

¹³ Vivamos Mejor considère comme « informel » tout emploi n'offrant aucune sécurité sociale, échappant à la régulation de l'État, et où les employés ne remplissent aucune déclaration de revenus (en d'autres termes, tout emploi non documenté). Un travailleur informel peut travailler pour une entreprise.

bénéficient d'aucune forme de sécurité sociale. Leurs revenus sont inférieurs au salaire minimum. Nombre d'entre eux sont des vendeurs à la sauvette ou travaillent dans la collecte des déchets et le ramassage des poubelles, et au moins 60 % sont inscrits sur le registre des déplacés internes.

L'objectif du projet est d'offrir aux participants un programme d'EFP formels, puis de les accompagner dans leur recherche d'emploi et de leur permettre de trouver un travail dans l'économie formelle qui leur garantisse au moins le salaire minimum et la sécurité sociale. Ce projet, qui s'appuie sur les résultats de projets antérieurs mis en œuvre à Bogotá, voisine de Soacha¹⁴, propose aux participants un programme d'EFP taillé sur mesure d'une durée d'un an, complété par une formation leur permettant de développer des compétences non techniques, par un soutien psychosocial et par une intégration au marché du travail formel. Le projet tire parti du système d'EFP qui existe déjà en Colombie et qui fonctionne bien : celui-ci permet aux institutions privées de délivrer des certificats professionnels reconnus par l'État¹⁵.

L'offre d'EFP est clairement définie et s'adapte chaque année aux besoins du marché du travail local. Au cours de la phase actuelle du projet, initiée en janvier 2018 et qui s'achèvera en décembre 2021, 120 jeunes adultes bénéficieront de ce programme intégré d'un an. 60 jeunes adultes supplémentaires bénéficieront d'un programme similaire de plus courte durée, car certains des participants, qui ont besoin de gagner de l'argent plus rapidement, ne peuvent pas se permettre de poursuivre des études tout au long de l'année. Ce programme raccourci intensif est lui aussi complété par une formation permettant de développer des compétences non techniques et par un soutien psychosocial, et les participants sont accompagnés dans leur recherche de stage. À titre d'exemple, on peut citer les programmes de formation à la profession d'agent de sécurité et les programmes de formation à la profession d'auxiliaire ambulancier et d'auxiliaire en milieu hospitalier, dispensés par la Croix-Rouge colombienne.

Ce projet se caractérise notamment par un processus de recrutement assez sélectif, en raison de contraintes financières. Une annonce est d'abord diffusée localement. Les jeunes adultes peuvent alors postuler en envoyant un formulaire accompagné de leurs documents et de leur lettre de motivation. S'ensuit une phase d'entretiens et une visite dans leur milieu familial destinée à s'assurer qu'ils seront suffisamment soutenus pour pouvoir terminer le programme. Pour être éligibles, les candidats doivent avoir terminé leur scolarité dans le secondaire mais ne pas avoir accès à un enseignement et à une formation professionnels formels. Ils sont donc capables de lire et écrire et possèdent les compétences de base pour suivre un programme d'EFP. Ils doivent également témoigner d'une grande motivation à sortir de leur situation actuelle. Une fois leur programme d'EFP terminé, les participants se voient remettre un diplôme nationalement reconnu. Ils sont alors redirigés vers l'ASOCEDT, l'agence pour l'emploi locale, partenaire du projet, qui les met en relation avec des employeurs et les accompagne dans leur premier emploi formel.

Partenaires

Le projet est mis en œuvre par la Fundación Apoyar, le partenaire direct de Vivamos Mejor en Colombie. La fondation est connue dans la région de Bogotá et de Soacha, et son travail est reconnu par la population locale. Par ailleurs, le projet est mené en collaboration avec divers partenaires locaux, nationaux et internationaux :

- Le Centro de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (CEDEP) : institution privée d'EFTP proposant des programmes d'EFP et délivrant une certification nationalement reconnue.

¹⁴ « Work for Internally Displaced Women » (2012-2014), « Vocational Training for Young People » (2014-2016), « New Perspectives for Young on the Run » (2015-2017), et « Fit for the Job » (2017-2019).

¹⁵ Via le « Servicio Nacional de Aprendizaje » (SENA).

- Le Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) : organisation bénéficiant du soutien d'entreprises et proposant des ateliers et des cours visant à développer les compétences non techniques.
- L'ASOCEDT : agence locale à visée sociale spécialisée dans les stages en entreprise, en lien avec diverses entreprises qui proposeront aux participants leur première offre d'emploi formel.
- Le Conseil des jeunes de Soacha : le conseil municipal des jeunes est un organe consultatif qui aide à formuler et à mettre en œuvre des politiques publiques au niveau municipal.
- La Casa de Igualdad de Oportunidades : une structure locale du ministère des Femmes qui organise des ateliers sur les droits des femmes et la santé sexuelle des femmes à destination des participants au projet, et qui offre un refuge aux victimes de violences domestiques.
- L'hôpital Mario Yanguas : hôpital public proposant des bilans de santé et des consultations psychothérapeutiques.
- 40 Mil Primeros Empleos : programme du ministère du Travail encourageant l'intégration des jeunes adultes dans le monde du travail en prenant en charge 6 mois de salaire en cas d'embauche d'un jeune adulte sans expérience professionnelle.
- Mesa de Empleabilidad : mécanisme permettant à plusieurs institutions gouvernementales, organes des Nations Unies et acteurs de la société civile (notamment la Fundación Apoyar) de discuter des politiques d'intégration dans le monde du travail destinées aux jeunes adultes vulnérables de Soacha.
- Le département de sciences économiques de l'université des Andes et la faculté des HEC de l'université de Lausanne : collaborent afin de conduire l'étude d'impact prévue.

Le projet vu à travers le prisme du Continuum

Un lien entre enseignement et formation

Ce projet s'adresse aux jeunes adultes ayant terminé leurs études secondaires mais n'ayant accès à aucun programme d'EFP formels. L'une des barrières que le projet entend faire tomber, outre celle des frais de scolarité, est celle de l'accès physique à l'institut d'EFP, qui est situé dans le centre-ville de Bogotá : les participants n'auraient pas les moyens financiers nécessaires pour s'y rendre, et le trajet pour rentrer chez eux après les cours serait considéré comme dangereux car ils vivent dans des quartiers particulièrement violents. Ainsi, Vivamos Mejor a négocié avec l'institut d'EFP, qui a accepté d'envoyer ses enseignants à Soacha pour y dispenser la formation.

Lien entre formation et entrée sur le marché du travail formel

Le projet a lieu grâce au concours de l'institut d'EFP, le CEDEP. Cet établissement privé dispense des programmes de formation divers et variés. Dans le cas du présent projet, seuls quelques programmes sont ouverts aux participants. Le choix des programmes proposés est fonction d'une étude de marché menée chaque année par l'agence ASOCEDT, spécialisée dans les stages en entreprise, sous la supervision de la Fundación Apoyar. Cette étude vise à déterminer quels types de programmes d'EFP sont susceptibles d'améliorer l'intégration dans le monde du travail. Sur le plan pratique, l'étude s'appuie sur des statistiques nationales publiées par le ministère du Travail, ainsi que sur des entretiens avec des employeurs activement impliqués dans le projet : ils sont destinés à éclairer leurs besoins et les compétences qu'ils recherchent chez leurs employés.

Le projet part du principe que les participants ont vécu de profonds traumatismes risquant d'entraver non seulement leur apprentissage mais aussi leur capacité à mener à terme une année entière d'EFP. De plus, de nombreux jeunes adultes n'ont aucune perspective et risquent de trouver difficile d'achever ce qu'ils ont entrepris. Sur cette base, le projet propose également un accompagnement psychosocial,

qui se veut une solution concrète pour surmonter les traumatismes sans aller trop loin dans l'aspect psychologique. Ce soutien est proposé dans le cadre d'un plan baptisé « Proyecto de Vida ».

Cette approche permet aux participants de prendre part à des ateliers animés parallèlement au programme d'EFP, lors desquels ils travaillent à l'élaboration d'un plan d'avenir sur cinq ans. Ils développent leurs aptitudes sociales et leurs compétences intrinsèques, apprennent à exprimer leurs émotions et à parler de leur vécu afin de se fixer des objectifs et d'identifier comment les atteindre. Le but de cette composante du programme est de permettre aux candidats de se démarquer auprès d'un employeur potentiel. Le partenaire qui organise ces ateliers s'occupe également de gérer les attentes des participants afin de s'assurer que leur plan d'avenir sur cinq ans soit réaliste et adapté à leurs ressources et compétences.

En raison de la situation et des besoins spécifiques des déplacés internes ayant fui le conflit, ces interactions sont complétées par des cours visant à aiguïser les compétences non techniques des participants, telles que la fiabilité et la ponctualité. Des experts animent des ateliers permettant aux jeunes adultes de discuter de leurs propres compétences, de leur comportement social, de leurs émotions et de leur estime de soi, et d'apprendre à gérer leurs émotions négatives. Des psychologues identifient les participants qui ne parviennent pas à gérer leurs traumatismes et les orientent vers des institutions publiques telles que la Casa de Igualdad de Oportunidades ou l'hôpital Mario Yanguas, capables de leur fournir un soutien psychologique individualisé.

Une fois que les participants ont terminé leur programme d'EFP, ils se voient remettre un diplôme puis sont dirigés vers l'ASOCEDT, l'un des partenaires du projet. Agence à visée sociale spécialisée dans les stages en entreprise, l'ASOCEDT travaille avec un réseau d'entreprises qui proposent un stage aux participants. Elle aide les jeunes adultes à postuler et à préparer leur entretien. Fait intéressant, l'ASOCEDT a été fondée par une ancienne participante à un projet mené par Vivamos Mejor qui avait à cœur d'aider les jeunes adultes vivant dans des régions vulnérables. Ce projet fournit aux jeunes adultes ayant terminé leurs études secondaires leur premier véritable tremplin vers une expérience professionnelle formelle, avec diplôme et certificat de travail à la clé. Le parcours des participants n'est pas linéaire et relève du Continuum car ils ont également la possibilité de continuer leurs études après l'obtention de leur diplôme.

Les données de suivi du projet mettent en évidence un taux de réussite élevé : au terme de leur programme d'EFP, plus de 90 % des participants trouvent un emploi dans lequel ils restent au moins six mois. Cette réussite est due à divers facteurs, notamment au processus rigoureux de sélection des participants et à l'étude de marché annuelle évoqués plus haut. La participation active des partenaires du projet et leur intégration au tissu économique et social de la région joue également un rôle majeur. Par exemple, si un participant est noté absent, les partenaires rendent visite à sa famille. Aucune donnée de suivi rendant compte de l'évolution de ces jeunes adultes sur le long terme n'est disponible. Si Vivamos Mejor a connaissance de plusieurs exemples de réussite, une étude d'impact est néanmoins prévue.

Il faut également souligner le facteur temps. Fruit d'un long processus, le lien étroit entre formation et travail repose sur la réussite de précédents projets similaires mis en œuvre dans la région de Bogotá depuis 2012, qui ont donné aux projets de Vivamos Mejor et aux activités de la Fundación Apoyar une forte visibilité au niveau local. Ce qui leur fait défaut actuellement, c'est un point d'entrée qui leur permette d'étendre leur visibilité au niveau national.

Gouvernance / Évolution / Viabilité

Au niveau local, le projet dépend de ses principaux partenaires, qui repèrent et sélectionnent les participants, leur offrent un programme d'EFP avec acquisition de compétences techniques, et leur propose un stage de 6 mois qui constitue leur premier emploi dans le secteur formel. Outre le CEDEP et l'ASCODET, la Fundación Apoyar est bien connue dans la région. Elle possède une bonne compréhension de la situation socio-économique des communautés locales et a su gagner la confiance

des familles, qui la laissent entrer chez elles. Ainsi, elle est en mesure de mettre en œuvre le projet au niveau local et d'en assurer le suivi.

Enfin, Vivamos Mejor explore actuellement plusieurs autres pistes susceptibles de donner de l'ampleur au projet et de le rendre pérenne. Parmi les options envisagées, un lobbying et une défense du projet au niveau national pourrait favoriser sa viabilité, car la Colombie a mis en place des mécanismes et des initiatives en faveur du développement économique et de l'égalité des chances à tous les niveaux de l'enseignement et dans l'ensemble du marché du travail.

L'étude d'impact à venir intégrera une analyse complète des coûts et des avantages avec pour objectif la collecte des informations nécessaires aux responsables politiques qui pratiqueront ce lobbying. Une seconde approche est également à l'étude : assurer l'indépendance financière de l'ASOCEDT, qui pourrait être financée directement par les employeurs (Vivamos Mejor prend toujours en charge entre 20 et 25 % du budget total).

Enseignements, questions et points clés

Problèmes liés à la situation du pays pertinents pour l'approche Continuum

- Conflits internes ; 7 millions de déplacés internes
- Fortes inégalités (indice de Gini : 50,6).
- Taux de chômage élevé des jeunes (+ gangs et drogues).
- Politiques nationales en faveur du développement économique, accès facile à l'enseignement et au marché du travail, reconnaissance de certificats d'AFP.
 - **Point clé** : du point de vue du Continuum, équilibre entre tendances négatives et dynamique positive. En même temps, les bouleversements sociétaux, rapides et imprévisibles, rendent nécessaire l'élaboration d'une série de plans alternatifs et de stratégies de sortie permettant d'éviter les risques.

Principales caractéristiques du projet

- Extrême pauvreté, importance de l'économie informelle, 60 % de déplacés internes.
 - **Suggestion** : vu l'importance de l'économie informelle tant sur le plan économique que politique, il serait intéressant de mener, avec tous les acteurs du projet, une réflexion stratégique portant sur la formalisation de cette économie (il s'agit là d'un débat récurrent).
- La majeure partie de la population ne poursuit pas d'études au-delà de l'enseignement obligatoire.
- 10 000 entreprises réservent 35 % de leurs emplois aux personnes à besoins spécifiques, telles que les déplacés internes.

- **Suggestion** : se pencher, avec les entreprises partenaires, sur les programmes de discrimination positive et de responsabilité sociale des entreprises¹⁶ en cours d'élaboration en Colombie.
- Le projet tire parti des leçons de précédents projets menés à Bogotá depuis 2010.
 - **Point clé** : les études de préféabilité font ressortir des perspectives de viabilité encourageantes – comme dans le cas de la Roumanie (voir ci-après).
- Le titre du projet reflète bien la perspective intégrée proposée par le Continuum.

Caractéristiques propres au projet

- **Objectifs** : permettre aux jeunes adultes ayant terminé leur enseignement secondaire mais n'ayant pas accès à des programmes d'EFP formels d'accéder à ces programmes, et faciliter leur insertion dans le marché du travail formel.
- Recrutement sélectif : enseignement secondaire et motivation à changer de situation sont des prérequis.
- Programmes sélectionnés en fonction d'une étude du marché du travail réalisée par une agence spécialisée dans les stages en entreprise.
- Plan individuel d'avenir sur cinq ans, élaboré par les participants (avec une composante sur la gestion des attentes).
- Facilitation de l'accès physique au site de formation :
 - **Point clé** : dimension spatiale du Continuum, souvent ignorée lors de la conception des projets (représente une valeur ajoutée)
- Développement des aptitudes sociales et soutien psychosocial des déplacés internes (avec formation de « multiplicateurs de paix »).
- Ce projet constitue un premier tremplin vers l'expérience professionnelle formelle, avec diplôme d'EFP et certificat de travail à la clé.
- Taux de réussite élevé (90 % des participants ont trouvé un emploi) pour les 120 participants au programme complet et les 60 participants au programme raccourci.
 - **Suggestion** : dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie, il pourrait être intéressant d'organiser une étude permettant de suivre à moyen terme l'évolution des participants ayant trouvé un emploi initial afin de connaître les étapes ultérieures de leur parcours professionnel.

Gouvernance, évolution, viabilité

- Lien avec les employeurs via l'agence partenaire spécialisée dans les stages en entreprise.
- Collaboration avec des prestataires privés de programmes de formation.

¹⁶ Lindgreen, A., Córdoba, J-R., et Mendoza, J. M. (2010). Corporate Social Responsibility in Colombia: Making Sense of Social Strategies. *Journal of Business Ethics*, 91(S2), 229-242. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-010-0616-9>

- Vivamos, ainsi que de nombreux partenaires nationaux, est reconnue par la population locale :
 - **Point clé** : interactions et complémentarités efficaces avec les partenaires publics et privés.
- Nécessité d'accroître la promotion et le lobbying du projet au niveau national pour tirer parti des politiques nationales évoquées plus haut.
- Importance d'assurer une indépendance financière via une contribution financière directe des employeurs au projet.

Production de connaissances et renforcement des capacités d'action

- Volet recherche mené par l'université des Andes et l'université de Lausanne (étude d'impact).
 - **Suggestion** : un bilan du partenariat scientifique entre les deux universités permettrait d'envisager d'autres domaines de collaboration : un tel bilan est essentiel pour garantir la qualité d'un projet aussi complexe.

Chapitre 3 : Éducation alternative (PEAJ) au Niger

Organisation : Enfants du Monde en partenariat avec Swisscontact : Programme d'éducation alternative des jeunes – PEAJ

Enfants du Monde et Swisscontact (les deux organisations pilotant ce projet) forment un consortium, mais cette étude de cas présente le point de vue d'Enfants du Monde principalement sur les aspects pédagogiques du projet qui sont de son ressort : les manuels scolaires, la méthodologie de l'enseignement et la « formation des formateurs » d'enseignants et de superviseurs d'enseignants.

Brève description du projet

Contexte

Considéré comme l'un des moins développés au monde, le Niger occupe le 189^e rang sur la liste des pays classés en fonction de leur indice de développement humain¹⁷. Ce pays sans littoral connaît depuis longtemps l'instabilité politique et les catastrophes naturelles, que viennent aggraver le changement climatique et une insécurité alimentaire chronique. Son économie dépend fortement de ses exportations d'uranium, et la majeure partie de sa population vit de l'agriculture vivrière et du commerce de produits artisanaux, principalement dans l'économie informelle¹⁸. Son économie, qui repose essentiellement sur le secteur primaire, se caractérise par un faible niveau de diversification et une faible compétitivité. Pour compliquer les choses, en 2018, 50 % de la population du pays avait moins de 15 ans, et le taux de fécondité de 7,1 demeurait l'un des plus élevés au monde¹⁹.

Si d'importants progrès ont été accomplis en matière d'accès à l'éducation ces dernières années, un grand nombre d'enfants ne sont toujours pas scolarisés. Le taux brut de scolarisation dans le cycle primaire est passé de 56 % en 2008 à 69 % en 2021, pour atteindre 75 % en 2017²⁰. En 2018, on enregistrait un taux brut de scolarisation dans le secondaire de 24 % et de 2 % dans le tertiaire²¹. La qualité de l'enseignement demeure médiocre : d'après les résultats du Programme d'appui aux systèmes éducatifs de la Confemen (PASEC)²², 85 % des élèves ne possèdent pas les compétences requises pour lire et comprendre des textes basiques. Dès lors, on peut émettre l'hypothèse que de nombreuses familles et communautés jugent l'enseignement inutile pour affronter les réalités du quotidien et préfèrent que leurs enfants contribuent directement au bien-être économique de la famille au lieu d'aller à l'école. Selon une estimation du Rapport sur le développement humain 2018, la proportion de travail infantile est de 34,4 %²³.

¹⁷ Programme des Nations Unies pour le développement. (Sans date). *Human Development Indicators*. Niger. Rapports sur le développement humain. <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/NER> (consulté en 2020)

¹⁸ Organisation internationale du Travail. (Sans date). *Niger*. https://www.ilo.org/integration/themes/mdw/map/countries/WCMS_170055/lang--en/index.htm (consulté en 2020)

¹⁹ Fonds des Nations Unies pour la population. (Sans date). *Population mondiale : Niger*. <https://www.unfpa.org/fr/data/world-population/NE> (consulté en 2020)

²⁰ Programme des Nations Unies pour le développement. (Sans date). *Gross enrolment ratio, primary (% of primary school-age population)*. Rapports sur le développement humain. <http://www.hdr.undp.org/en/indicators/63206#> (consulté en 2020)

²¹ Programme des Nations Unies pour le développement. (Sans date). *Gross enrolment ratio, primary (% of primary school-age population)*. Rapports sur le développement humain. <http://www.hdr.undp.org/en/indicators/63206#> (consulté en 2020)

²² PASEC (2016). *PASEC2014 – Performances du système éducatif nigérien : Compétences et facteurs de réussite au primaire*. Pasec, Confemen, Dakar. http://www.pasec.confemen.org/wp-content/uploads/2017/01/PASEC2014_Rapport-Niger_Final.pdf

²³ Programme des Nations Unies pour le développement. (Sans date). *Human Development Indicators*. Niger. Rapports sur le développement humain. <http://www.hdr.undp.org/en/countries/profiles/NER> (consulté en 2020)

Principaux objectifs et participants au projet

Dans ce contexte, le Programme d'éducation alternative des jeunes (PEAJ) vise à offrir un enseignement de qualité aux enfants et aux jeunes non scolarisés, ainsi qu'à ceux quittant prématurément le système scolaire entre 9 et 14 ans. Le principal objectif est de mettre en place un enseignement adapté aux réalités sociales et économiques des participants, et ainsi de leur permettre de s'insérer rapidement sur le marché du travail. Le projet est mis en œuvre dans les régions de Maradi et de Dosso, où l'on trouve 200 Centres Communautaires d'Éducation Alternative des Jeunes (CCEAJ). Chacun peut accueillir près de 30 élèves. Au total, les CCEAJ mobilisent 200 enseignants, recrutés par l'État et formés dans des instituts nationaux. Le projet s'efforce de créer des passerelles vers une poursuite d'études dans l'enseignement formel, d'offrir un accès aux centres de formation et d'apprentissage ou de permettre une insertion sur le marché du travail, selon l'âge, les capacités et les attentes des participants.

La durée des études dans un CCEAJ dépend du profil des participants. Selon leur niveau et leur éventuelle scolarité antérieure, ils peuvent rester au centre jusqu'à trois ans. Il s'agit de leur proposer un enseignement bilingue équilibré, à la fois en français et dans les langues locales : le fulfulde, le zarma et le haoussa. Les classes couvrent plusieurs niveaux d'études.

La première phase du projet, qui s'est déroulée entre 2015 et 2018, a permis de scolariser 11 600 enfants dans dix municipalités (l'objectif initial était de 12 000). Si la plupart des participants vivent en milieu rural, les CCEAJ sont également implantés en milieu urbain et dans des régions où coexistent des populations sédentaires, nomades et transfrontalières.

Financés par la DDC à hauteur de 4 millions de francs suisses dans un premier temps, Swisscontact et Enfants du Monde ont formé un consortium afin de piloter le projet. Ce consortium travaille en étroite collaboration avec le gouvernement nigérien, qui participe à la mise en œuvre du PEAJ dans les mêmes proportions que la Suisse, octroyant le même budget pour les salaires des enseignants et les infrastructures.

Enfants du Monde apporte son expertise de l'enseignement en se concentrant sur les aspects pédagogiques du projet. Swisscontact possède une longue expérience du développement de compétences et de la création de revenus. Elle est également en mesure d'apporter des savoir-faire sur les questions liées à la mobilisation des communautés, à la gouvernance locale, au renforcement des capacités d'action des acteurs locaux et nationaux, au recours à des activités pratiques (par exemple : potagers et jardins pédagogiques) dans le cadre des apprentissages, et à la professionnalisation des participants.

Partenaires

Internationaux :

- Financier : Direction du développement et de la coopération (DDC) (agence suisse de coopération internationale)
- Consortium d'organisations responsable de la mise en œuvre :
- Swisscontact (responsable principal), Suisse
- Enfants du Monde, Suisse

Nationaux :

- Ministère de l'Enseignement Primaire, de l'Alphabétisation, de la Promotion des Langues Nationales et de l'Éducation Civique :
- Direction Générale de l'Alphabétisation et de l'Éducation Non Formelle : responsable de l'élaboration des programmes scolaires et du programme d'études.
- Écoles Normales d'Instituteurs (ENI) : responsables de la formation initiale des enseignants (enseignement formel et non formel).

- Institut de Formation en Alphabétisation et Éducation Non Formelle (IFAENF) : institut national formant les superviseurs et les enseignants en charge de l’alphabétisation et de l’éducation non formelle.

Régionaux :

- Direction Régionale de l’Enseignement Primaire (conseillers pédagogiques) : supervision pédagogique des CCEAJ au niveau régional et formation continue des enseignants.

Locaux (municipalités et communautés) :

- Comités de Gestion de l’Éducation Non Formelle (CGENF) – niveau municipal : chargés notamment de la sélection des communautés qui accueilleront un CCEAJ, de la mobilisation sociale les acteurs, de la collecte et du suivi des données relatives aux CCEAJ, de la formation continue des enseignants.
- Comités de Gestion des Établissements Scolaires (COGES) et Associations de Parents d’Élèves (APE) au niveau communautaire : s’occupent notamment de construire des salles de classe, de mobiliser les parents, d’assurer le suivi au jour le jour des CCEAJ (notamment du matériel), de définir le calendrier scolaire et les emplois du temps, d’assurer le suivi de l’assiduité des élèves et de la présence des enseignants.
- Chefs d’établissements : administration et supervision des établissements scolaires et des CCEAJ accueillis.
- Les communautés installées dans les villages jouent un rôle important dans la mise en œuvre du PEAJ. Par exemple, elles contribuent à identifier les enfants et les jeunes adultes éligibles au PEAJ. Le bilan de la première phase effectué en 2018 souligne le caractère positif de leur participation.

Le PEAJ s’inscrit dans le Programme Sectoriel de l’Éducation et de la Formation (2014-2024). À terme, il devrait être repris par l’État, qui aura pour tâche de l’étendre à l’ensemble du territoire.

Le projet vu à travers le prisme du Continuum

Un lien entre enseignement, formation et insertion sur le marché du travail

Le projet est l’illustration d’une approche originale du Continuum. Le financeur avait des attentes et des critères bien définis quant au type de projet auquel il souhaitait apporter son soutien financier, avec un objectif global : offrir aux participants un enseignement adéquat afin de créer des passerelles vers la formation professionnelle et de faciliter la création de revenus. Les liens créés entre Swisscontact et Enfants du Monde à la faveur de leur association au sein d’un consortium rendent ces acteurs mieux à même d’élaborer et de mettre en œuvre un projet qui repose sur la qualité de son approche pédagogique et sur la mobilisation des communautés. Sans cela, l’établissement de passerelles entre l’enseignement/la formation et le monde du travail serait bien plus compliqué.

Cette vision systémique est renforcée par l’existence d’un autre projet mis en œuvre par Swisscontact dans les mêmes régions (Dosso et Maradi) : le FOPROR (2017-2021), ou Programme d’appui à la Formation Professionnelle Rurale au Niger²⁴. Le FOPROR propose aux jeunes ruraux privés d’accès à l’enseignement, ou disposant d’un accès limité à l’enseignement, des programmes de formation professionnelle dans des secteurs et activités clés de l’économie locale : agriculture, bétail, volaille, jardinage ; assistant vétérinaire, mécanicien hydraulique, mécanicien de matériels agricoles.

²⁴ <https://www.swisscontact.org/fr/projets/foprор>

Il offre ainsi une passerelle que les participants peuvent emprunter après avoir achevé le programme du CCEAJ, à condition de posséder les compétences et la motivation nécessaires. Notons que la phase du FOPROR actuellement mise en œuvre (2017-2021) étend son offre de formation à des zones géographiques disposant de CCEAJ afin de proposer aux participants au PEAJ ayant terminé le programme des opportunités de formation professionnelle à court terme. Cela dans le but de pallier les problèmes de transport et de logement, considérés comme d'importants obstacles à la poursuite d'une formation pour les jeunes adultes, en particulier les jeunes femmes. Ce projet bénéficie également du soutien financier de la DDC.

Deux éléments clés relevant d'un sous-niveau du Continuum sont importants. Le premier est de nature spatiale : les CCEAJ sont implantés au sein même d'établissements scolaires dispensant un enseignement formel. Cela permet aux centres non seulement d'utiliser les infrastructures et la logistique existantes²⁵, mais aussi d'établir des passerelles entre enseignements formel et non formel. Les acteurs qui se chargent du suivi administratif et pédagogique des établissements d'enseignement formel sont les mêmes que ceux qui s'occupent du suivi des CCEAJ. De plus, certains modules de formation continue sont communs aux établissements scolaires et aux centres, mobilisant à la fois des enseignants travaillant dans l'enseignement formel et des enseignants des CCEAJ. À terme, l'objectif serait de tirer parti de ces liens pour favoriser le transfert de compétences du secteur éducatif non formel au secteur formel.

Deuxièmement, la prochaine phase du projet prévoit l'élaboration d'une méthodologie de l'enseignement et la rédaction de nouveaux manuels scolaires. Les manuels actuellement utilisés pour le PEAJ seront révisés. L'un des objectifs, fondé sur une approche situationnelle et conforme au système éducatif nigérien, sera d'apprendre à lire, écrire et compter en étudiant des thèmes directement liés à des activités professionnelles, afin de s'éloigner des méthodes d'apprentissage traditionnelles reposant sur le « par cœur » au profit de mises en situation qui devraient permettre aux participants de mieux comprendre leur environnement direct. Par exemple, les mathématiques pourraient être enseignées à partir de situations de la vie réelle en lien avec le jardinage, lesquelles pourraient également conduire à des discussions et à des exercices pratiques sur la protection de l'environnement, les questions liées aux sols, la propriété foncière, etc. En outre, des méthodes d'enseignement encourageant la participation active devraient favoriser le développement de qualités telles que l'autonomie, le jugement critique et la capacité à résoudre des problèmes, qui contribueront toutes à l'avenir professionnel des participants.

Gouvernance / Évolution / Viabilité

S'agissant de sa gouvernance, le PEAJ adopte l'approche caractéristique d'Enfants du Monde : l'organisation aide le ministère de l'Éducation à réviser et à mettre en œuvre les politiques et pratiques nationales en matière d'éducation et d'apprentissage. Pour ce faire, Enfants du Monde s'efforce d'intervenir à tous les niveaux de la chaîne des acteurs de l'enseignement, du niveau ministériel au niveau des établissements, de manière directe ou indirecte. Dans le cas du PEAJ, Enfants du Monde forme des cadres de l'enseignement qui sont chargés de concevoir et de mettre en œuvre les programmes de formation des enseignants, des inspecteurs et des conseillers pédagogiques. Par ailleurs, Enfants du Monde est fortement impliquée dans la révision des programmes scolaires et des manuels scolaires du PEAJ, en collaboration avec des représentants officiels nationaux.

Cette collaboration constante tant avec les autorités nationales que locales en charge de l'enseignement devrait faciliter le développement futur du PEAJ à plus large échelle. La seconde phase, lancée en janvier 2019, se poursuivra jusqu'en décembre 2022. Elle devrait voir le projet s'étendre à 15 municipalités, avec pour objectif la scolarisation de 15 000 enfants et la révision des manuels actuellement utilisés pour le PEAJ (acquisition des fondamentaux en lecture, écriture et calcul via l'étude de thèmes liés à certaines activités professionnelles). La contribution de la Suisse à cette seconde

²⁵ Les CCEAJ implantés au sein d'établissements d'enseignement formel possèdent leurs propres salles de cours construites pour l'occasion, mais utilisent les toilettes de ces établissements, par exemple.

phase est 50 % supérieure à celle de la première phase. La contribution du Niger devrait vraisemblablement être à la hauteur de celle de la première phase.

Enseignements, questions et points clés

Problèmes liés à la situation du pays pertinents pour l'approche Continuum

- Le Niger fait partie des pays les moins avancés (PMA), instabilité politique, changement climatique, insécurité alimentaire.
- Économie : dépendante des exports d'uranium ; secteur primaire dominant (agriculture vivrière et commerce de produits artisanaux – économie informelle).
 - **Suggestion** : il serait intéressant de résumer²⁶, à destination d'un public plus large, les différentes visions et stratégies des diverses parties prenantes (gouvernement, ONG, sociétés civiles organisées, financeur) pour le développement socio-économique des jeunes du pays.
- Population jeune (2018 : 50 % de la population avait moins de 15 ans)
- Taux brut de scolarisation (TBS) : 75 % (primaire) (2017) ; 24 % (secondaire).
- 85 % des élèves du primaire sont incapables de lire et comprendre des textes basiques.
- Taux de travail infantile actuel : 34,4 %.

Principales caractéristiques du projet

- Objectif : offrir un enseignement « alternatif » adéquat et de qualité aux enfants et aux jeunes non scolarisés ainsi qu'à ceux ayant quitté prématurément le système scolaire entre 9 et 14 ans ; faciliter l'établissement de passerelles vers la formation professionnelle et la création de revenus, adaptées à l'âge, aux capacités et aux motivations des participants.

Caractéristiques propres au projet

- La durée des études varie en fonction du profil du participant.
- La plupart des participants sont issus de communautés rurales ; certains participants du milieu urbain.
- Le PEAJ propose un Continuum « intra-enseignement » : activités en milieu scolaire, partage de locaux administratifs, interactions entre enseignements informel et formel (enseignants, modules) en vue d'un transfert de compétences entre enseignement non formel et enseignement formel.
 - **Point clé** : ce Continuum « intra-enseignement », qui constitue une sous-composante d'un potentiel Continuum, prépare le terrain pour le développement d'un Continuum.
- PEAJ en tant qu'aide au développement – modèle de partenariat avec acteurs nationaux

²⁶ <https://www.swisscontact.org/en>

- **Point clé** : partenariat politique et financier réalisable dans l'un des pays les plus pauvres du monde.

Gouvernance / Évolution / Viabilité

- Financé par la DDC, qui avait défini clairement ses attentes et ses critères quant au type de projet auquel elle souhaitait apporter son soutien financier.
 - **Suggestion** : dans le contexte d'un projet complexe mobilisant de multiples acteurs, il serait intéressant de définir clairement l'idée que se font d'un Continuum le gouvernement, les parents, les communautés, les entreprises et autres donateurs.
- Nombreux partenaires aux niveaux national, régional et local (c'est-à-dire du gouvernement, des régions, des municipalités et des établissements scolaires).
- Collaboration rapprochée avec le gouvernement, en charge de l'opérationnalisation du PEAJ.
 - **Suggestion** : encourager les acteurs nationaux à « faire de la publicité » pour leur partenariat technique et financier : projet au potentiel considérable, piloté par le consortium EDM-Swisscontact dans une perspective Continuum .
- Vision systémique de l'objectif renforcée par le développement d'une coopération via le consortium EDM-Swisscontact (SC), pendant la seconde phase du projet mené par EDM et la troisième phase du projet mené par Swisscontact.
 - **Point clé et suggestion** : le projet illustre les complémentarités en matière d'aide. Il serait judicieux de se rapprocher de Swisscontact afin de mieux comprendre comment leur FOPROR s'inscrit dans le PEAJ. En particulier, mieux comprendre le rôle et l'implication des acteurs économiques et des communautés permettrait de clarifier les liens et de mieux comprendre comment garantir la faisabilité, la viabilité et l'impact d'un Continuum à l'avenir.
- Le PEAJ s'inscrit dans le Programme Sectoriel de l'Éducation et de la Formation (2014-2024) : le projet devrait être repris par l'État, qui aura pour tâche d'étendre le programme à l'ensemble du territoire.
 - **Point clé et suggestion** : la participation de l'État à la seconde phase est une bonne nouvelle car elle stimule la recherche de soutiens extérieurs, notamment de fonds privés nationaux pour le renforcement des capacités d'action, et elle encourage la coopération multi-niveaux (notamment avec le Partenariat mondial pour l'éducation).

Chapitre 4 : Formation à l'orientation professionnelle en entreprise et en milieu scolaire (JOBS : *Job Orientation Training in Businesses and Schools*) en Roumanie

Organisation : Institut universitaire de formation des enseignants de Zurich (PHZH) – départements des projets internationaux en éducation

Brève description du projet

Contexte

Le projet JOBS pour la formation à l'orientation professionnelle en entreprise et milieu scolaire a été déployé en Roumanie en 2009²⁷ pendant une période de bouleversements économiques. Depuis 20 ans, ce pays naguère communiste opère une transition vers un système démocratique. La Roumanie a demandé l'adhésion à l'Union européenne en 1995 et a mis en œuvre plusieurs réformes dans les années 2000 pour préparer son entrée dans l'UE, notamment en consolidant ses systèmes démocratiques, en instaurant un État de droit, en s'engageant à respecter les droits de l'homme et la liberté d'expression, et en se dotant d'une économie de marché fonctionnelle. En 2007, la Roumanie est devenue membre de l'Union européenne.

Tous ces changements ont entraîné une modernisation du système d'enseignement et de formation du pays. Premier effort en ce sens, la loi sur l'éducation de 1995 a marqué le début d'un processus continu de réformes. Le système éducatif est régulé par le ministère de l'Éducation nationale. Chaque niveau possède sa propre organisation, avec des législations différentes. L'enseignement est obligatoire pendant une période de dix ans. Puis, l'enseignement secondaire « avancé » comprend des filières théorique, professionnelle (sports, arts, théologie etc.) et technologique. Au sein de la filière technologique, des programmes d'une durée comprise entre six mois et deux ans sont proposés par les établissements d'enseignement professionnel, et des programmes d'une durée de quatre ans par les instituts de technologie. L'enseignement supérieur est aligné sur le système européen.

L'accession du pays à l'UE a influencé la perception qu'ont les étudiants du marché de l'emploi, puisque le pays est passé d'une économie planifiée à une économie de marché, avec un accroissement de la demande de travailleurs qualifiés et de professionnels formés. Parallèlement, les méthodes d'enseignement ont dû s'adapter à cette situation, ce qui a conduit à une augmentation de la demande de travailleurs qualifiés possédant des compétences en gestion et en déploiement de projets, capables de mobiliser leurs connaissances et leurs compétences dans diverses situations. Les travailleurs doivent également être prêts à aiguiser leurs compétences tout au long de leur vie.

Dans la mesure où les établissements d'enseignement secondaire technique et les établissements d'enseignement professionnel sont considérés comme peu prestigieux, ils constituent rarement le premier choix des élèves. Ils attirent donc ceux qui ont moins bien réussi à l'école. C'est pourquoi l'un des objectifs majeurs du projet JOBS est de montrer aux élèves que les établissements techniques sont une alternative tout à fait acceptable, et utile, aux filières plus classiques dispensant un enseignement théorique. Les élèves peuvent y apprendre un métier qui, en plus de constituer une source de revenus réguliers, peut leur donner accès au marché du travail européen, bien plus vaste. Notons que, alors que le nombre de diplômés des universités a augmenté à travers le monde, diminuant leurs chances de trouver un emploi, de nombreux pays européens manquent cruellement d'artisans qualifiés.

²⁷ La première phase du projet a été lancée en juillet 2011, au terme d'une phase pilote qui s'est déroulée dans deux écoles de janvier 2009 à juin 2012. Voir <https://phzh.ch/en/Services/IPE/Newslist/2021/jobs-jobs-romania-sustainably-embedded/>

Les chiffres du Rapport mondial de suivi sur l'éducation 2019 indiquent que 28 % des élèves étaient inscrits dans des filières techniques et professionnelles en 2017²⁸. En 2016, le gouvernement a approuvé une stratégie nationale pour l'enseignement et la formation professionnels, qui a été déployée entre 2016 et 2020. Le gouvernement a également mis en place un centre de formation JOBS, qui dépend désormais du ministère de l'Éducation nationale. Cependant, la prise de mesures opérationnelles concrètes pour mettre en œuvre une formation par alternance est rendue difficile par la fréquence des changements politiques.

La stratégie gouvernementale de 2016-2020 a donc mis l'accent sur l'enseignement et la formation professionnels. Le document détaillant cette stratégie se penche sur l'introduction d'une formation par alternance dans le pays (bien que le processus n'en soit encore qu'à ses débuts) en s'intéressant d'abord au volet enseignement. Cependant, aucune collaboration n'existe avec le secteur privé à ce stade. Cette discontinuité est accentuée par une défiance générale du gouvernement vis-à-vis de ce secteur.

À l'inverse, de l'autre côté de la frontière, en Bulgarie, un projet également financé par la DDC conduit actuellement à la mise en œuvre d'une formation par alternance ayant lieu alternativement dans des entreprises et dans des établissements professionnels²⁹. Les élèves sont plongés sans préparation dans le monde de l'entreprise, car l'exposition au milieu professionnel est considérée comme une précieuse expérience en amont de l'orientation professionnelle.

Sachant que la mise en place d'une formation par alternance est un long processus, ces exemples illustrent plusieurs questions intéressantes liées aux différents points d'entrée (enseignement ou formation professionnelle) d'un Continuum, ainsi qu'aux difficultés rencontrées dès que l'on tente de rapprocher le monde de l'enseignement et celui de l'entreprise.

Principaux objectifs et participants au projet

L'approche du projet JOBS consiste à faire le lien entre les premières années de la scolarité et le monde du travail en permettant aux élèves de développer très tôt les compétences requises sur le marché du travail. L'objectif principal n'est cependant pas de leur fournir des conseils d'orientation professionnelle en leur indiquant quelle carrière pourrait leur convenir ou non. Il s'agit plutôt de leur permettre d'aiguiser leurs compétences, de s'en découvrir de nouvelles, et d'explorer des pistes professionnelles.

JOBS prépare les élèves à la vie active et au monde du travail en leur apprenant à trouver des informations, à découvrir le marché du travail et à acquérir des expériences professionnelles. L'approche comprend l'acquisition de compétences propres utiles dans la vie de tous les jours : travail en équipe, compétences communicationnelles, empathie, esprit critique. L'approche de l'apprentissage et de l'enseignement prônée par JOBS est pluridisciplinaire et pertinente pour de nombreux champs d'études.

180 établissements scolaires ont pris part au projet, dans quatre régions urbaines et semi-rurales de Roumanie. Le projet est mis en œuvre au niveau du primaire et des premières années du secondaire, ciblant plus particulièrement les jeunes entre 14 et 16 ans, ainsi qu'au niveau de l'enseignement secondaire « avancé » général ou de l'enseignement secondaire professionnel, dispensé dans des instituts techniques. Financé par la Direction du développement et de la coopération (DDC) (agence suisse), le projet a débuté en 2009 avec une phase pilote, et devait se terminer en juin 2019.

²⁸ UNESCO. (2019). *Rapport mondial de suivi sur l'éducation : Migration, déplacement et éducation : Bâtir des ponts, pas des murs*. Paris : UNESCO. Voir les tableaux statistiques (PDF) : <https://fr.unesco.org/gem-report/node/1878>

²⁹ Voir le projet DOMINO, également financé par la DDC : <http://dominoproject.bg/en/>

Partenaires

Partenaires impliqués dans la mise en œuvre du projet :

- En Suisse : Institut universitaire de formation des enseignants de Zurich (PHZH), département des projets internationaux en éducation.
- En Roumanie : ministère de l'Éducation nationale, centre de formation JOBS au sein du NCTVETD (Centre national pour le développement de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels).
- Fondation Go for Jobs, Bucarest : cette fondation, créée par le ministère de l'Éducation nationale et le PHZH (département des projets internationaux en éducation), fournit une assistance technique pour la mise en œuvre du projet.
- Direction du développement et de la coopération (DDC), agence suisse basée à Bucarest et à Bern.

Autres partenaires :

- 180 établissements scolaires proposent le projet JOBS à leurs élèves.
- Les établissements de formation des enseignants affiliés aux inspections académiques locales dispensent la majorité des programmes de formation professionnelle continue.
- Université de Brasov : partenaire du volet recherche, et futur prestataire (dès 2019) de formations JOBS dans le cadre de son programme pour les futurs enseignants.
- Université de Bucarest : partenaire du volet recherche.

Le ministère de l'Éducation nationale est responsable de l'éducation à tous les niveaux pour ce qui concerne les politiques éducatives, les programmes scolaires, les finances, la gestion, les initiatives nationales et internationales, les questions juridiques et les ressources humaines. Au sein du ministère, sept Directions générales sont responsables des différentes questions relatives à l'éducation.

Le ministère de l'Éducation nationale, en collaboration avec le département des projets internationaux en éducation de l'institut universitaire de formation des enseignants de Zurich, a mis en œuvre ce projet cofinancé par la Suisse grâce à une subvention de la Swiss Enlargement Contribution (budget total : 2,4 millions de francs suisses). D'autres contributions, en nature, pour les heures de travail que les enseignants des établissements et universités partenaires consacrent à la gestion du projet et à l'élaboration de ressources, ont été apportées à la fois par les pays et par les institutions partenaires.

Le projet vu à travers le prisme du Continuum

Un lien entre enseignement, formation et insertion sur le marché du travail

L'approche JOBS doit d'abord permettre aux élèves de mieux prendre conscience de leurs points clés, de leurs compétences et de leurs motivations, et de les préparer à leur future formation et à leurs choix d'orientation professionnelle. L'épanouissement des élèves au sein de la société et leur contribution au monde du travail, formel ou informel, sont perçus comme essentiels à l'économie du pays. En conséquence, le projet JOBS cherche à leur faire acquérir, dès le primaire et les premières années du secondaire, des connaissances et compétences directement transférables au marché du travail. Ces compétences sont utiles dans tous les domaines de la vie et comprennent la capacité à relever des défis, à trouver des solutions, à créer des occasions, à analyser son environnement, à aiguiser son jugement, à prendre des décisions, à communiquer, à travailler en équipe et à faire preuve d'empathie.

Le lien direct avec le marché du travail local est un second point d'entrée dans un Continuum. Les entreprises étant considérées comme des participantes essentielles au projet, les élèves ont pour tâche de sortir de leur établissement scolaire et de prospecter les offres d'emploi locales. Il ne s'agit pas

seulement de trouver un travail ou une offre de formation après l'école, mais aussi d'apprendre à se connaître soi-même et à se frotter à la vie professionnelle. Cet aspect est perçu comme un élément clé du projet : les élèves acquièrent de l'expérience puis retournent en classe, où ils confrontent leurs expériences, évoquent celles qui leur ont plu et celles qui leur ont déplu. Ainsi, l'idée d'échange est au cœur du projet.

Plus concrètement, les élèves commencent par se préparer au monde du travail en classe en réfléchissant à leurs propres atouts. Puis ils abordent diverses questions : comment contacter une entreprise par téléphone, comment rédiger une lettre pour postuler un emploi, quelle tenue vestimentaire choisir pour la circonstance. L'étape suivante, cruciale, que les élèves doivent accomplir par eux-mêmes, consiste à contacter l'entreprise. À l'origine, le projet prévoyait un stage en entreprise de trois jours, cependant trouver des entreprises s'est avéré difficile.

Par conséquent, l'expérience en entreprise va désormais du stage d'une semaine pendant les vacances d'été à la visite de groupe d'une heure à une grande entreprise. Certains élèves passent également deux jours dans de petites entreprises : boulangeries, fleuristes, restaurants, salons de coiffure, salons de manucure, entreprises de nettoyage. Cette approche permet de s'assurer que les élèves aient un aperçu du monde du travail réel, recueillent les informations nécessaires et développent des compétences précieuses pour l'avenir. Ainsi, JOBS établit un lien entre l'école et la formation professionnelle en permettant aux élèves d'acquérir des compétences et une autonomie sans lesquelles ils ne pourraient pas effectuer librement leur choix de carrière et de vie.

Parallèlement, faire de JOBS une matière scolaire, ou même une approche éducative transversale, suppose de restructurer l'enseignement et de repenser la conception des cours. Les tâches proposées doivent permettre aux apprenants d'acquérir des connaissances et des compétences, de mener une réflexion à la faveur d'échanges et de discussions, et de chercher des solutions. La notion de « bonne » ou « mauvaise » réponse n'a pas sa place dans ce processus, qui privilégie une argumentation logique fondée sur des faits et expériences divers et variés. Les élèves apprennent à exposer leurs idées de manière logique et compréhensible puis l'ensemble de la classe en discute. Le travail de l'enseignant consiste donc à stimuler ses élèves en encourageant les questions pertinentes afin d'alimenter leur réflexion. Cette pédagogie suppose un changement de point de vue : le rôle de l'enseignant n'est plus seulement de transmettre des savoirs.

S'agissant des ressources, JOBS prévoit que chaque élève reçoive son propre matériel. Six livrets, ainsi qu'une boîte à outils et un manuel de l'enseignant, sont fournis dans le cadre du projet. À la fin de chaque chapitre des livrets figure une évaluation de l'élève. Les élèves s'autoévaluent et, en parallèle, les enseignants donnent leur avis sur leur travail. Cependant, dans les faits, il arrive que les enseignants aident les élèves à s'évaluer ; dans certains cas, il n'est pas évident d'obtenir l'avis des enseignants. Par ailleurs, la plupart des établissements scolaires n'ont pas les moyens d'imprimer ce matériel individuel. Pour surmonter cet obstacle, l'équipe en charge du projet JOBS a publié un manuel des tâches du projet que les établissements peuvent ajouter à leur bibliothèque, ainsi qu'une version électronique que les élèves peuvent télécharger et imprimer chez eux.

Gouvernance / Évolution / Viabilité

Au niveau national, le ministère de l'Éducation nationale a créé un centre de formation JOBS qui fait désormais partie du NCTVETD, avec son propre bureau au ministère. De plus, le ministère a fait figurer l'approche défendue par JOBS dans les programmes scolaires nationaux d'enseignement obligatoire ainsi que dans ceux des établissements techniques du cycle secondaire « avancé ». Cette décision a été motivée par la longue expérience de JOBS, qui depuis de nombreuses années élabore des ressources pédagogiques, forme les enseignants et collabore avec le ministère de l'Éducation nationale et le NCTVETD dans le cadre de la révision des programmes scolaires. C'est désormais le centre de formation JOBS qui dispense la formation des enseignants impliqués dans le projet, étendant son champ d'action à toutes les régions du pays. Si la formation n'est pas obligatoire, les enseignants intéressés peuvent postuler pour participer.

Implication des familles

Le projet JOBS contribue par ailleurs à ouvrir le débat au sein des familles autour des attentes en matière de formation et d'orientation. Dans le cadre du programme, les élèves ont pour tâche d'entamer une discussion avec leurs parents et leurs proches, de recueillir leur avis et de se renseigner sur leurs expériences professionnelles. Traditionnellement, les parents influencent fortement le processus d'orientation professionnelle. Cependant, les familles, en particulier celles appartenant à des minorités telles que les Roms, n'ont pas l'habitude de parler de budget, du marché du travail, de leurs attentes et de leurs souhaits.

Enfin, dans les établissements scolaires accueillant des minorités telles que des communautés roms, des jeunes défavorisés ou des groupes vulnérables, certains élèves peinent à comprendre les tâches proposées par le projet JOBS. Pour surmonter cette difficulté, un nouveau projet baptisé Families and Children in Education (FACE) a été lancé. Celui-ci vise à améliorer les compétences intrinsèques à chaque élève vulnérable et celles qui lui seront utiles dans la vie de tous les jours³⁰. Le PHZH a élaboré des ressources pédagogiques pour la maternelle et le primaire ainsi que pour les 4-12 ans. Elles permettent aux participants d'aiguiser des compétences fondamentales : apprendre à jouer les uns avec les autres ou à communiquer, par exemple. Il s'agit cependant de ressources ludiques. Si cette méthode a d'abord été conçue pour les élèves vulnérables, elle s'est désormais généralisée à l'ensemble du système scolaire.

Production de connaissances

Le projet JOBS a bénéficié du concours d'une équipe de l'université de Brasov, notamment pour le volet recherche. Cette équipe met désormais en œuvre, avec l'aide du département des projets internationaux en éducation du PHZH, un programme de formation des enseignants dispensé avant leur prise de fonction. Cette initiative peut être considérée comme un troisième levier de viabilité, puisque l'université de Brasov formera une nouvelle génération d'enseignants.

Enseignements, questions et points clés

Problèmes liés à la situation du pays pertinents pour l'approche Continuum

- Période de transition : transition politique, transition économique et transition dans le domaine de l'éducation. L'économie planifiée devient une économie de marché.
- Forte demande de travailleurs qualifiés et de techniciens dans le pays et dans toute l'Europe.
- Modernisation du système éducatif et des méthodes de formation.
- EFTP = 28 % du total des élèves inscrits.
- Stratégie nationale pour l'EFTP (2016-2020).
- Difficulté à mettre en place la formation par alternance en raison du manque de liens avec l'entreprise et de la méfiance du gouvernement vis-à-vis du secteur privé.
 - **Points clés** : situation différente de celle des autres pays, où le changement de l'image de l'EFTP est une volonté politique.

³⁰ PHZH. (Sans date). *Entschuldigung*. <https://phzh.ch/en/Services/IPE/Projects-and-Mandates/europe-wide-projects/Self-competence-and-life-skills-for-Roma-children/> (consulté en 2020)

- Les débats sur la mise en place de la formation en alternance reflètent les différents points d'entrée (enseignement ou formation professionnelle) dans un Continuum et les difficultés qu'il y a à rapprocher enseignement et monde de l'entreprise.

Principales caractéristiques du projet

- L'objectif n'est pas de fournir aux élèves des conseils leur permettant de trouver la « bonne » orientation professionnelle, mais de les aider à tracer leur propre parcours et à acquérir de l'expérience par eux-mêmes.
 - **Suggestion** : réfléchir à des moyens de trouver le bon équilibre entre décisions d'orientation « imposées » et décisions prises par l'élève, dans un monde qui évolue rapidement.
- Les entreprises jouent un rôle prépondérant dans le projet, étant donné leur lien direct avec le marché du travail local.

Caractéristiques propres au projet

- Équilibre entre compétences professionnelles et compétences utiles dans la vie de tous les jours.
 - **Suggestion** : on pourrait tirer des enseignements de l'abondante littérature et des nombreux projets, disponibles à travers le monde, s'intéressant aux compétences utiles pour la vie de tous les jours (esprit critique, prise de décisions, communication, esprit d'équipe, empathie, etc.).
- Création de liens entre primaire/début du secondaire et formation professionnelle grâce au développement de compétences nécessaires à une orientation professionnelle et une vie réussies dans un monde qui évolue rapidement.
- JOBS devient une matière à part entière intégrée aux programmes scolaires.

Gouvernance / Évolution / Viabilité

- Intégration institutionnelle et pédagogique de JOBS au sein du ministère de l'Éducation nationale.
- Nouveau projet : Families and Children in Education (FACE)
 - **Point clé** : articulation entre déploiement à plus grande échelle et diversification de JOBS ► potentiel de viabilité amélioré

Production de connaissances

- Projet de recherche appliquée avec l'université de Brasov en vue de la mise en œuvre d'un programme de formation des enseignants.
 - **Point clé** : un protocole de recherche-action est nécessaire pour mieux gérer la complexité d'une approche Continuum.

Chapitre 5 : ON-D-GO – Favoriser l’employabilité des personnes déplacées en Suisse

Organisation : Fédération suisse pour la formation continue (FSEA)

ON-D-GO est un projet transnational visant à favoriser l’intégration des migrants au sein des sociétés européennes. Bien que ce projet ait été déployé dans sept pays européens, la présente étude de cas s’intéresse aux activités menées en Suisse. Cependant, notre introduction ci-dessous comprend une rapide contextualisation du projet au niveau européen afin de mieux circonscrire la discussion.

Brève description du projet

Contexte

ON-D-GO³¹ a vu le jour par suite de ce qu’on a appelé la crise des migrants en Europe, qui a atteint son paroxysme en 2015. Partant du principe qu’une intégration réussie des communautés de migrants dans la vie civile et politique est essentielle à la cohésion et à l’inclusivité d’une société, ON-D-GO vise à promouvoir les compétences de base et les compétences entrepreneuriales des migrants et des réfugiés. Pour atteindre cet objectif, le projet s’attache à élaborer des ressources pédagogiques destinées à soutenir l’éducation des migrants adultes à l’entrepreneuriat et la professionnalisation des formateurs nationaux dans ce même domaine. Ces ressources seront proposées aux organisations pilotant ON-D-GO, qui les adapteront à leur contexte national et feront appel à des partenaires expérimentés pour les déployer.

ON-D-GO est piloté et mis en œuvre par un consortium de sept organisations situées dans sept pays européens :

- Autriche: BEST Institut für Berufsbezogene Weiterbildung und Personaltraining GmbH.
- Chypre: Centre for the Advancement of Research and Development in Educational Technology CARDET.
- Grande-Bretagne : Small Firms Enterprise Development Initiative.
- Irlande : Meath Partnership.
- Italie : Oxfam Italia Onlus.
- Lituanie : Vytauto Didžiojo universitetas.
- Suisse : Fédération suisse pour la formation continue (FSEA).

Le projet s’est déroulé de septembre 2017 à septembre 2019 (les modules devaient être prêts à cette date). Il s’inscrit dans le programme Erasmus+ de la Commission européenne. Il est cofinancé par la Commission et par Movetia, l’agence nationale suisse en charge de la promotion des échanges et de la mobilité, qui soutient financièrement la participation des sept organisations, y compris de la FSEA, à hauteur de 51 000 francs suisses par organisation. En raison de sa nature transnationale, le projet doit s’adapter à différents contextes. Outre l’élaboration de ressources génériques, fondées sur des normes générales et sur le dénominateur commun à ces différents contextes, chaque organisation partenaire élabore des ressources propres à son pays pour s’adapter à la réalité de son marché du travail.

Rappelons que la présente étude de cas s’intéresse à la mise en œuvre du projet par la FSEA en Suisse sous l’angle de la production de ressources pédagogiques. Fin 2017, on estimait qu’environ 25 % des résidents permanents en Suisse étaient des ressortissants étrangers³⁹. Ce chiffre varie

³¹ ONDGO. (Sans date). *About*. <http://learnonthego.eu/en/about> (consulté en 2020)

³⁹ Confédération Suisse. (Sans date). *Population*. Office fédéral de la statistique. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/population/effectif-evolution/population.html> (consulté en 2020)

considérablement selon les cantons. S'agissant du nombre global de réfugiés et de demandeurs d'asile, 2,5 % des demandes d'asile sur le territoire européen en 2017 concernaient la Suisse, avec 2,2 demandes pour 1 000 habitants³².

Les demandeurs d'asile n'ont pas le droit de travailler au cours des trois mois suivant leur arrivée dans le pays. Une fois ce délai passé, chaque canton possède sa propre réglementation. Certains prolongent cette période à six mois, d'autres délivrent des permis de travail pour certains secteurs du marché de l'emploi. En conséquence, la situation des demandeurs d'asile et des réfugiés en matière d'emploi diffère d'un canton à l'autre.

Récemment, plusieurs initiatives visant à faciliter l'intégration des demandeurs d'asile et des réfugiés dans le marché du travail ont été menées. Par exemple, le canton des Grisons a adopté un système baptisé « Teillohn », ou « salaire partiel », destiné aux individus qui, faute de qualifications, ne peuvent pas trouver d'emploi, développer de compétences en langues ou accéder à une formation par apprentissage : pendant une période de 18 mois, ils travaillent et gagnent un salaire inférieur au salaire minimum en vigueur dans leur secteur industriel, jusqu'à obtenir toutes les qualifications³³ requises et pouvoir prétendre à l'intégralité du salaire. Autre projet pilote en faveur de l'intégration, initié en août 2018 : un préapprentissage d'un an destiné aux 16-35 ans. Il repose sur une formation par alternance : les participants étudient deux jours par semaine et se forment en entreprise les trois autres jours. L'objectif de ce projet est de leur permettre d'acquérir les compétences qui leur manquent pour pouvoir bénéficier d'un programme d'EFP formel³⁴.

Principaux objectifs et participants au projet

Le projet ON-D-GO est en phase avec la principale priorité de la FSEA : la formation des formateurs et la promotion des compétences de base. La FSEA n'est pas un dispensateur d'enseignement et de formation mais une organisation qui en fédère plusieurs, chargée d'élaborer des modules de formation taillés sur mesure pour la Suisse et de trouver des dispensateurs. Autrement dit, les participants directs au projet sont des dispensateurs d'enseignement et de formation suisses œuvrant activement en faveur de l'intégration des réfugiés et des migrants. Les groupes cibles de ces dispensateurs, c'est-à-dire les personnes participant indirectement à ON-D-GO, varient en fonction des dispensateurs. La plupart des initiatives éducatives visent les réfugiés et autres migrants adultes alphabétisés et désireux de monter leur propre entreprise. L'utilisation des ressources d'ON-D-GO suppose une connaissance suffisante des langues locales des pays partenaires.

Le projet ON-D-GO innove en donnant la priorité à l'entrepreneuriat et à l'employabilité, et en élaborant des ressources pédagogiques sous forme de mini-modules permettant un apprentissage en autoformation. Les migrants et les réfugiés pourront choisir les modules qui répondent à leurs besoins. De plus, en soutenant financièrement les dispensateurs d'enseignement et de formation afin qu'ils puissent promouvoir l'entrepreneuriat dans une perspective d'intégration, le projet devrait permettre de généraliser cette approche. Actuellement, cette autoformation n'est disponible qu'à très petite échelle : le projet table sur un effet multiplicateur.

Le programme d'enseignement et les modules mis en place adoptent une approche fondée sur un apprentissage par résolution de problèmes et visent le renforcement de compétences liées aux technologies de l'information et de la communication (TIC). Le projet élabore diverses ressources pédagogiques en réponse à la demande d'un marché du travail qui exige des compétences en TIC

³² Confédération Suisse. (2017). *L'asile 2017 en chiffres*.
<https://www.sem.admin.ch/dam/data/sem/publiservice/statistik/asylstatistik/2017/faktenblatt-asylstatistik-2017-f.pdf>

³³ Zünd, C., (27 juillet 2018). *Dans les Grisons, les clés de l'emploi des réfugiés*. Le Temps.
<https://www.letemps.ch/suisse/grisons-cles-lemploi-refugies>

³⁴ Confédération Suisse. (Sans date). *Pré-apprentissage d'intégration pour les réfugiés dès cet été dans 18 cantons*. SEM : Secrétariat d'État aux migrations.
<https://www.sem.admin.ch/sem/fr/home/aktuell/news/2018/2018-05-17.html> (consulté en 2020)

toujours plus pointues. Le programme combine enseignement des fondamentaux et EFP (enseignement et formation professionnels). S'agissant des fondamentaux, les modules permettront d'acquérir des compétences de base (alphabétisation financière, apprendre à apprendre, compétences organisationnelles, entre autres) à différents niveaux. L'EFP seront envisagés au sens large d'« éducation à l'employabilité » : il s'agira de promouvoir des compétences qui préparent les migrants et les réfugiés au marché du travail. Le programme permettra également d'aiguiser leurs compétences entrepreneuriales.

Le projet vu à travers le prisme du Continuum

L'un des principaux problèmes auxquels doivent faire face les migrants et les réfugiés à leur arrivée dans un pays d'accueil est celui de la reconnaissance des diplômes universitaires ou qualifications professionnelles qu'ils ont obtenus dans leur pays d'origine. Le projet part du principe que les migrants et les réfugiés arrivent avec un fort potentiel et vise à développer leurs aptitudes. ON-D-GO adopte une approche éminemment pratique, et les ressources pour la formation fournies aux formateurs proposent d'abord un bilan des compétences des participants et de leurs besoins en matière d'apprentissage.

Le programme est souple et les modules ne suivent pas une progression linéaire. Le projet encourage l'auto-évaluation et la connaissance de soi dans la mesure où les participants peuvent choisir ce qu'ils ont besoin d'apprendre. À l'issue de la formation, ils reçoivent une médaille en reconnaissance de leurs accomplissements. Dans ce projet, le point de départ n'est pas la formalisation de la reconnaissance des compétences (reconnaissance des acquis antérieurs) mais les motivations, les objectifs et le potentiel des migrants et réfugiés à s'épanouir dans leur carrière et dans la vie.

Par ailleurs, ce projet est intéressant en raison de son approche ascendante. La conceptualisation des ressources pour la formation commence par une évaluation des besoins des dispensateurs d'enseignement et de formation. En pratique, la démarche de la FSEA consiste à se rapprocher des dispensateurs pour mieux comprendre comment bâtir des programmes adaptés aux besoins des personnes qu'ils forment. Pour ce faire, une évaluation informelle des besoins a lieu avec des dispensateurs d'enseignement et de formation suisses intervenant auprès d'adultes ; elle est complétée par un inventaire des différentes mesures déjà en place en Suisse.

Parallèlement, la FSEA collabore de près avec Capacity Zurich, qui possède une longue expérience dans le domaine de la formation des migrants et des réfugiés à l'entrepreneuriat. Ce dispensateur expérimenté informe la FSEA sur les besoins spécifiques des migrants et des réfugiés et sur les difficultés qu'ils rencontrent au moment de monter une entreprise en Suisse. Ainsi, la FSEA peut adapter ses ressources de formation aux besoins en apprentissage des participants. Cette dimension consistant à comprendre la demande est indispensable à la conception de formations pratiques ciblées. Elle permet également d'assurer la viabilité du projet, car la FSEA identifie et peut mieux servir les institutions qui utiliseront les ressources élaborées. Cette approche offre une illustration intéressante de l'équilibre subtil entre l'offre et la demande.

Enfin, il est difficile d'évaluer dans quelle mesure le facteur éducation joue sur les motivations et le potentiel des migrants à devenir des entrepreneurs prospères en Suisse. Des études s'intéressant au projet de « préapprentissage pour l'intégration » semblent indiquer qu'il est extrêmement difficile pour les jeunes n'ayant jamais bénéficié d'un enseignement formel de prendre part à des programmes d'EFP formels. De même, la voie de l'entrepreneuriat paraît souvent semée de difficultés à ceux qui ne sont jamais allés à l'école ou qui l'ont peu fréquentée.

Cependant, les programmes proposés par Capacity Zurich et par son organisation sœur, Singa Zurich, comportent un élément important : l'attribution d'un mentor. Cela pose une question intéressante concernant la formation à l'entrepreneuriat : dans quelle mesure l'équilibre entre enseignement et formation, et la mise en relation informelle avec des professionnels de la même filière, sont-ils un facteur

clé de réussite ? Cela pose également la question du budget, car le mentorat individualisé nécessite d'importantes ressources financières, ainsi que la volonté et la capacité d'établir des interactions concrètes entre acteurs de l'enseignement et/ou de la formation d'une part et acteurs du monde de l'entrepreneuriat et de l'entreprise d'autre part.

Enseignements, questions et points clés

Problèmes liés à la situation du pays pertinents pour l'approche Continuum

- Crise des migrants et des réfugiés en Europe depuis 2015, avec un faible impact sur la Suisse : les demandes d'asile en Suisse représentent 2,5 % des demandes en Europe.
- ON-D-GO, organisation fédérale suisse spécialisée dans « l'éducation des adultes », a créé des contenus et des ressources pédagogiques (compétences de base et entrepreneuriales) à destination de dispensateurs d'enseignement et de formation travaillant auprès des migrants et des réfugiés dans sept pays européens.

Principales caractéristiques du projet

- Groupe cible : migrants et réfugiés adultes alphabétisés désireux de monter leur propre entreprise.
- Programme : compétences de base nécessaires à l' « employabilité ».
- Ressources sous forme de modules permettant un apprentissage en auto-formation.
- Apprentissage par résolution de problèmes ; l'accent est mis sur les TIC.
 - **Point clé** : ON-D-GO reflète les défis à venir dans les champs de l'enseignement, de la formation et du travail dans les pays du Nord et du Sud : apprentissage individualisé, reconnaissance des acquis antérieurs, interactions avec le monde économique pour un apprentissage tout au long de la vie.

Caractéristiques propres au projet

- Point de départ = évaluation des besoins des dispensateurs d'enseignement et de formation en vue de l'élaboration d'un programme qui réponde aux besoins pré-identifiés de leur public cible ; le projet reflète les difficultés auxquelles font face les migrants souhaitant monter leur entreprise en Suisse.
- Reconnaissance, par les dispensateurs, des diplômes universitaires ou qualifications professionnelles obtenus dans le pays d'origine, à partir d'une auto-évaluation des participants.
 - **Point clé** : projet innovant constituant un véritable progrès dans le contexte suisse.
 - **Suggestion** : partager connaissances et expériences avec les pays du Sud où les concepts et pratiques en matière de valorisation des acquis de l'expérience (VAE) peuvent être comparés à la reconnaissance des compétences informelles des réfugiés.
- Programme de formation modulable.

- **Point fort** : pas de programme fixe, ce qui permet de s'adapter aux besoins des personnes formées.
- **Suggestion** : lancer une étude auprès d'organisations suisses spécialisées dans l'éducation des adultes pour comprendre comment passer à une reconnaissance plus formelle.

Les mentors servent d'interface entre les personnes formées, le domaine d'études et le dispensateur d'enseignement et de formation.

- **Point clé** : perspective originale comprenant accompagnement individualisé (mentor) et dispensateur spécialisé adaptés à la situation, aux besoins et aux projets de chaque individu.
- **Suggestion** : incorporer apprentissage par les pairs et aide sociale.

Gouvernance / Évolution / Viabilité

- **Point clé** : s'attendre à un fort impact individuel.
- **Suggestion** : lancer un ensemble d'études (études d'impact/études permettant de suivre l'évolution des participants, récits de vie, données concernant le développement des entreprises créées par les réfugiés et les migrants, analyses des coûts et des avantages) afin de permettre au projet de bénéficier du soutien des gouvernements cantonaux et du gouvernement fédéral suisses (viabilité).
- L'avenir du projet ON-D-GO doit être placé dans un contexte plus large où les politiques d'aide au développement changent rapidement, comme c'est le cas en Suisse³⁵. Il est important d'investir dans des politiques et programmes visant à résoudre, par la formation, les problèmes liés au développement des régions d'origine des réfugiés, afin de réduire leur déplacement vers les pays du Nord. Il faut également souligner la responsabilité du monde de l'entreprise : d'après l'ancien président de la Banque mondiale, « La communauté des donateurs a le devoir d'inciter les entreprises à s'investir »³⁶.

Chapitre 6 : Qu'apprenons-nous à travers les études de cas ?

Réduction des discontinuités à travers un Continuum : via un projet ou via un programme ?

Les discontinuités entre les différentes structures, parties prenantes et processus d'un Continuum étant particulièrement fortes, leur réduction et l'évolution des interactions entre les différents acteurs de ce Continuum – ceux situés du côté de « l'offre » (l'État, les entreprises par exemple) comme ceux du côté de la demande (les jeunes défavorisés, par exemple) – ne peuvent pas être immédiates. Par conséquent, la réussite du projet Caritas en Bosnie-Herzégovine est due au fait que ce projet a su clairement définir la population bénéficiaire du Continuum, fixer des objectifs globaux reflétant son orientation, et prévoir une série de plans d'action ouverts (comportant une stratégie de sortie) pour l'évolution de ces objectifs.

³⁵ Stratégie suisse de coopération internationale 2021-24, disponible ici dans plusieurs langues : <https://www.fdfa.admin.ch/deza/fr/home/ddc/aktuell/dossiers/alle-dossiers/iza-2021-2024.html>.

³⁶ Martinez. M. (26 septembre 2018). *More businesses commit to helping refugees thrive with new jobs, trainings, investment*. UNHCR. <https://www.unhcr.org/news/latest/2018/9/5babbecf4/businesses-commit-helping-refugees-thrive-new-jobs-trainings-investment.html>

Ainsi, le développement progressif – qualitatif et quantitatif – des interactions entre les différentes composantes d'un Continuum à multiples facettes représente forcément un défi. Pour le relever, on a tout intérêt à mettre en place un programme plus souple que le serait celui d'un projet conventionnel. Cette perspective remet en question l'approche traditionnelle qu'adoptent depuis des décennies les organisations internationales et nationales actives dans le développement économique.

Recherche d'un équilibre entre les besoins de l'individu apprenant-travailleur impliqué dans un Continuum

L'émergence récurrente de projets, programmes et politiques visant à intégrer très tôt le travail à au moins l'un des deux autres domaines du Continuum (enseignement, formation) est une illustration du vieux débat sur la « professionnalisation » des sociétés, une approche qui diffère de celles consistant à mettre en place des instruments de transition capables de créer des interactions entre enseignement, formation et travail en réponse aux problèmes causés par le cloisonnement de ces trois champs.

Dans le domaine de l'éducation/formation, un nombre important de pays du Sud ont élaboré des projets ambitieux, tels que ceux visant à marier ces deux domaines avec le travail/la production : la production scolaire (artisanale ou agricole). Il s'agit d'ateliers ou de jardins d'enfants associant un enseignement général (dès le primaire) à la transmission de compétences de base en commerce, artisanat, agriculture. Dans le domaine de la formation, il existe des systèmes par alternance reposant sur diverses formules combinant enseignement, formation et travail au cours du processus d'apprentissage (L'Allemagne et la Suisse ont vendu de nombreux projets d'apprentissage dual au Sud). Les activités avec travail rémunéré reflètent ces systèmes, la rémunération étant perçue par la personne formée et/ou par l'unité de production/le centre de formation. Dans le domaine du travail, si la politique de gouvernance nationale en matière de DCTP le permet, certaines entreprises modernes se dotent elles-mêmes de leurs locaux de formation/d'enseignement via divers partenariats public/privé financiers et techniques.

Ces différentes stratégies présentent plusieurs points communs : toutes adaptent l'enseignement/la formation aux besoins de l'apprenant, toutes cherchent à assurer que l'apprentissage proposé est pertinent pour l'emploi et pour la création de revenus, toutes s'intéressent à partiellement autofinancer éducation et formation par la création de revenus provenant d'un travail productif en interne.

Peut-on déployer un Continuum à plus large échelle tout en préservant la richesse de sa complexité ?

Le déploiement d'un Continuum dans un contexte de fragilité (conflits armés, drogues, violence, chômage des jeunes) est déjà un défi en soi, comme le montre le projet de Vivamos Mejor en Colombie. Le défi est encore plus grand lorsque les inégalités post-conflit s'accroissent. Des tensions entre les logiques économiques, politiques et sociales s'ajoutent alors aux tensions intrinsèques à un Continuum.

Dans les années 1970, ces situations auraient mené à une perspective de type « développement intégré ». À l'époque, les stratégestes en développement, les ONG et les experts en ingénierie sociale ont tenté de conceptualiser et d'esquisser des projets rudimentaires de développement intégré. Beaucoup reposaient sur la participation, sur une analyse des besoins et sur des instruments d'auto-évaluation qualitative. Certains, notamment ceux en faveur du développement des régions rurales, ont été menés sur différents continents, mais leur mise en œuvre s'est révélée ardue et ils n'ont produit aucun impact car ils cherchaient à tout prix à instaurer un cadre bien trop complexe. Aujourd'hui, plus de 40 ans après, il semble que certains programmes de type Continuum, malgré leur complexité intrinsèque, parviennent à produire des résultats de qualité, grâce à des instruments de gestion particulièrement élaborés. Néanmoins, lorsqu'il devient nécessaire de faire évoluer un Continuum, conserver le même niveau de qualité devient un défi qui risque de compromettre sa nature même.

L'intégration des entreprises dans un Continuum : passage obligé, occasion en or ou risque ?

De nombreux spécialistes de l'éducation ont pris conscience de la nécessité d'impliquer les entreprises dans un Continuum. Cette stratégie révèle les problèmes que pose le Continuum en matière de gouvernance. En effet, les interactions entre les acteurs d'un Continuum enseignement-formation-travail sont déterminées par leurs intérêts contradictoires ou complémentaires.

Par exemple, le fait de renforcer l'implication des employeurs dans l'enseignement et la formation peut être interprété de deux manières par les spécialistes de l'éducation : soit comme une occasion pour les apprenants de connaître le monde de l'entreprise, soit comme le résultat d'un processus de changement idéologique destiné à servir les intérêts de l'entreprise avant ceux de l'apprenant. On peut s'attendre à retrouver ces deux attitudes contradictoires du côté des entreprises : elles peuvent considérer l'enseignement soit comme inutile car déconnecté de leurs besoins, soit comme un instrument de développement du capital humain. Ainsi, en matière de gouvernance, il est important de rechercher des accords, qui doivent être trouvés de façon progressive et systématique afin de bien définir les intérêts divergents des potentielles parties prenantes. Cela pourrait également conduire progressivement à la définition d'outils de gestion sur la base de compromis explicites reflétant un niveau de confiance minimum entre les acteurs, qui pourraient alors nouer ce qui, en Amérique latine, a pris le nom de « Pacte »³⁷.

Le Continuum : composante d'une « ville apprenante » ?

Partout dans le monde, les villes connaissent une urbanisation accélérée, en lien avec les changements migratoires et avec l'augmentation de la pauvreté et des inégalités. Face à cette situation, différentes initiatives voient le jour, telles que le Réseau mondial UNESCO des villes apprenantes, hébergé par l'Institut de l'UNESCO pour l'apprentissage tout au long de la vie³⁸. De plus, les autorités locales et régionales en charge de l'éducation sont incitées à concevoir des instruments de mise en œuvre appropriés.

Les environnements urbains d'aujourd'hui, de plus en plus complexes, présentent des difficultés spécifiques (surtout pour les jeunes, et ce sur tous les continents), bien distinctes de celles qui existent dans les régions rurales. Jusqu'à présent, la réflexion sur le Continuum n'a pas suffisamment tenu compte de ces difficultés. La perspective « villes apprenantes » actuelle fait appel à des concepts tels que l'équité, l'inclusion, le travail et l'entrepreneuriat équitables. Des enseignements pourraient être tirés de l'expérience menée dans les années 1970 avec les programmes de développement rural intégré. Ces programmes reposaient sur une vision proposant d'articuler enseignement, formation et travail ; l'établissement de liens entre les trois champs était perçu comme plus stimulant et plus efficace qu'une absence de liens. Si régions rurales et régions urbaines n'offrent pas du tout les mêmes opportunités, une constante existe dans la nécessité d'instaurer des continuités au sein d'un système où les gens ont besoin de se déplacer d'un aspect à l'autre.

De l'alternative à la complémentarité : approches de la continuité

Entre le milieu des années 1960 et le milieu des années 1970, un important débat s'est engagé sur le positionnement de l'enseignement non formel par rapport à l'enseignement formel. Le premier était perçu comme une *alternative révolutionnaire* au second³⁹, ou alors on trouvait nécessaire de faire fonctionner les deux champs en relation plus étroite. Cinquante ans plus tard, des progrès vers l'établissement d'un Continuum ont été accomplis, comme le montre le cas du projet piloté par Enfants du Monde et Swisscontact au Niger. Là où la notion d'« alternative » renvoie à un choix entre deux

³⁷ Tedesco, C. (1997). *The new educational pact: education, competitiveness and citizenship in modern society* UNESCO, Paris. <https://www.gcedclearinghouse.org/sites/default/files/resources/110663eo.pdf>

³⁸ Institut de l'UNESCO pour l'apprentissage tout au long de la vie. (Novembre 2017). *Villes apprenantes et objectifs de développement durable : Guide d'action*. <https://uil.unesco.org/fr/apprendre-au-long-vie/villes-apprenantes/villes-apprenantes-objectifs-developpement-durable-guide>

³⁹ On rencontre l'expression « Choisir entre deux alternatives ». En réalité, il n'existe qu'une seule alternative, composée de deux choix possibles.

éléments et la notion de « révolution » suppose que le choix en faveur de l'un conduit à la destruction de l'autre, la notion de Continuum, elle, implique la possibilité d'un déplacement effectué dans une continuité, et potentiellement de façon non linéaire, d'une composante à une autre composante voisine, celles-ci n'étant pas perçues comme extrêmement différentes l'une de l'autre, quoique leurs extrêmes soient largement différentes. On peut prendre l'exemple d'un continuum « intra-enseignement » où enseignements formel et non formel interagissent, et où les valeurs, connaissances et compétences acquises tout au long du parcours sont reconnues par chaque composante, quel que soit l'ordre des étapes. Cette situation peut être considérée comme un potentiel premier pas vers la mise en place d'un Continuum à part entière. Le programme proposé par EDM correspond à cette situation.

Créer un produit ou alimenter un processus ?

On peut comparer le Continuum à un processus de développement naturel continu dont il est impossible de prévoir les étapes. Un Continuum ne peut être mis en œuvre sur la base de décisions qui seraient prises en haut lieu et répercutées plus bas, car elles seraient alors prises hors contexte, et déconnectées de la vision des parties prenantes, de leurs points de vue, problèmes, exigences, objectifs, ainsi que des actions qu'elles mènent sur le terrain qui est le leur – celui de l'enseignement, de la formation ou du travail. Ainsi, il n'est pas possible de « lancer » un Continuum comme on lance un projet de développement car il s'agit d'un processus plutôt que d'un produit. Il peut être le résultat d'initiatives prises par n'importe quel type d'acteurs potentiels (enseignants/formateurs, parents, administrations locales/nationales, secteur public/privé, ONG, organisations de la société civile, employeurs, groupements professionnels...) qui considèrent que créer des interactions entre enseignement, formation et travail peut contribuer à résoudre quelques-uns des problèmes auxquels doit faire face leur public (les *NEETs*, les adultes analphabètes, les apprentis non qualifiés ou les diplômés sans emploi).

Un tel processus reposant sur des besoins spécifiques doit souvent bénéficier de soutiens pour que les acteurs concernés soient encouragés à confronter leurs points de vue, leurs représentations et leurs objectifs, et il doit faire l'objet d'expérimentations. Par exemple, les employeurs connaissent mal le monde de l'enseignement, et les enseignants connaissent mal le monde de l'entreprise. Le lancement d'un Continuum et la définition de ses objectifs doivent donc faire l'objet d'une collaboration entre les principales parties prenantes, afin qu'elles puissent pleinement s'approprier le programme de ce Continuum.

Encourager le dialogue entre acteurs de terrain en vue d'un Continuum évolutif?

Pour éprouver la faisabilité d'un Continuum, il est particulièrement utile de renforcer les liens entre les niveaux micro, méso et macro auxquels sont susceptibles d'intervenir les différentes catégories d'acteurs de ce Continuum. Par exemple, si une collaboration entre un enseignant et un artisan peut être perçue par certains experts comme un élément favorisant le développement d'un enfant, elle peut être jugée inutile par des parents aux yeux desquels l'école n'est qu'un moyen d'acquérir un statut social et non un moyen d'initier leurs enfants à un artisanat, voire par certains enseignants qui mésestiment le savoir-faire des artisans. C'est à cause de cette mécompréhension de la demande d'éducation telle qu'elle s'inscrit dans un contexte précis que, dans les années 1980 et 1990, de nombreux programmes de professionnalisation ou visant à marier école et production ont échoué. D'autres experts ont tenté d'inciter les artisans à retourner à l'école et ont encouragé les élèves à travailler avec eux. Ce genre de recommandation, formulée par des spécialistes qui ignorent le véritable impact social de leur sujet d'étude, rappelle le cloisonnement des connaissances que l'approche Continuum cherche à briser. Pour un impact maximum, il est essentiel de s'appuyer sur des expertises diverses, sur le milieu social des participants, sur leurs perceptions et leurs désirs.

Qui est responsable de l'employabilité : l'individu et/ou l'entreprise et/ou la société ?

De tous les outils disponibles, qu'ils soient publics ou privés, l'orientation professionnelle est le seul qui permette d'aider les individus à prendre des décisions relatives à leur toute première activité

professionnelle. Cet outil a atteint ses limites lorsque les transformations affectant le monde du travail ont révélé le fossé entre ce que l'orientation avait à offrir et les besoins créés par ces transformations.

Les différents scénarios « Enseignement et formation » proposées dans les années 1980 et 1990 visaient l'inclusion socio-professionnelle ou l'employabilité via l'instauration de transitions entre enseignement, formation et travail. Les débats autour de ces termes ont tous été lancés par des acteurs de l'enseignement et de la formation. Le terme d'« employabilité » s'est imposé car il suggérait l'idée d'un lien explicite entre le monde de l'enseignement et de la formation et celui du travail, qui ne se retrouvait pas dans les termes d'« intégration » et d'« inclusion ». Néanmoins, « employabilité » fait d'abord allusion à une responsabilité individuelle (niveau micro), puis aux organisations actives dans l'enseignement et dans la formation (niveau méso), puis seulement, indirectement, aux entreprises et à la société qui posent le contexte définissant quels individus sont en mesure d'entrer sur le marché de l'emploi (niveau macro).

En ce sens, la décision que prend un individu de suivre telle ou telle voie dépend entièrement de sa propre perception, représentation et connaissance du monde du travail. C'est pourquoi l'orientation professionnelle standard n'est pas en mesure de proposer aux individus différents niveaux d'accompagnement et différents outils leur servant à acquérir des compétences fondamentales et facilitant une libre prise de décision de leurs choix de carrière. Pour cela, il faut pouvoir compter plus que précédemment sur les organisations, les États et les sociétés – et sur les individus concernés.

Le Continuum : une vision intergénérationnelle étendue ?

L'éducation des jeunes enfants est devenue une préoccupation majeure aux niveaux international, régional et national dans les pays du Sud et du Nord depuis le lancement d'Education For All (EFA, 1990), puis des OMD (2000-2015). Les ODD (2015-2030) ont encore renforcé son importance. L'accentuation de cette préoccupation est directement liée aux situations d'exclusion et d'inégalité dans différents domaines : ceux de l'emploi et des revenus, de l'accès à l'éducation...dont on peut faire remonter l'origine aux conditions plus ou moins bonnes de développement lors de la prime enfance. L'absence d'éducation des jeunes devient alors un frein à l'accès des parents à l'enseignement, à la formation et au travail. De plus, les enfants issus des catégories de la population souffrant d'exclusion courent un plus grand risque si on ne s'occupe pas d'eux dans les premières années de l'enfance.

Ces préoccupations ont conduit des défenseurs du Continuum à mettre en place des projets parallèles visant à résoudre ce problème. Il s'agit de projets spécifiques poursuivant plusieurs objectifs : garde d'enfants et socialisation des enfants d'une part, intégration des parents à une perspective intergénérationnelle d'autre part. Ces objectifs sont potentiellement atteints grâce à une dimension ad hoc du Continuum qui cible les parents ayant besoin d'un enseignement et d'une formation spécifiques. Pour éviter un nouveau cloisonnement – éducation / préscolaire –, les défenseurs du préscolaire pourraient aussi aider les enfants à se préparer à leur entrée à l'école, et tirer parti des enseignements existants en établissant des continuités institutionnalisées entre les activités pour la petite enfance et les premières années de l'enseignement.

Production de connaissances pour la prise de décisions

Chacun des cinq projets présentés considère la recherche et la connaissance comme des outils indispensables à leur préparation et à leur gestion. Depuis plusieurs décennies, l'intérêt de recourir à des connaissances issues de la recherche en vue d'une prise de décisions fait débat, quel que soit le niveau (macro, méso, micro) et le domaine concerné. Il faut dépasser ce débat, car la recherche n'est pas le seul mode de production de connaissances. Il existe différents types de connaissances :

- Les connaissances issues de la recherche :
 - Il peut s'agir de connaissances scientifiques ou universitaires dont la production est motivée par l'offre, produites par des chercheurs jouissant potentiellement de plus

d'autonomie que lorsque leur production est motivée par la demande. Mais ce type de connaissances est souvent trop éloigné des objectifs et des contraintes des décideurs, tant sur le plan du calendrier de production que sur celui de l'étendue de la production.

- Il peut s'agir de connaissances orientées par les politiques et examinant les problèmes de manière systématique pour formuler et mettre en œuvre des stratégies. Les organes publics ainsi que les ONG et les organisations de la société civile peuvent passer commande à des consultants. Ceux-ci sont perçus comme moins autonomes, mais le type de connaissances qu'ils génèrent est souvent plus proche des besoins des décideurs.
- Connaissances issues de projets et de programmes :
 - Ces connaissances sont générées au cours de l'élaboration de projets, comme le projet JOBS en Roumanie. Elles ont pour but soit de suivre l'évolution du projet soit d'apporter des solutions à un problème. Les producteurs de ces connaissances sont soit les acteurs du projet, soit des organes extérieurs : universitaires et/ou consultants. Une attention particulière doit être portée au problème de l'autonomie car le projet risque d'être compromis en cas de jeu d'influences : les producteurs de connaissances peuvent avoir des intérêts dans les projets des décisionnaires (évoqués plus haut) qui utilisent ces connaissances.
- Connaissances générées par la participation du public
 - La participation du public au processus d'élaboration des politiques fait l'objet d'un débat récurrent dans le domaine du développement. Cette participation est essentielle, car les connaissances empiriques peuvent apporter un précieux éclairage, et parce qu'il est impossible d'agir de manière efficace sans avoir consulté directement la population au préalable pour la comprendre. Cependant, le jeu d'influences qui dévalorise souvent sa participation aux concertations peut compromettre la réalisation de ces objectifs.

Face à une telle diversité de connaissances et de conditions déterminant leur production, on ne peut formuler que cette conclusion : tout porteur de projet doit se montrer vigilant dès qu'il est confronté à de la « recherche ». Il est préférable de combiner différents types de production de connaissances pour garantir un plus haut niveau de qualité et d'efficacité lors de la prise de décisions. La réflexion sur le Continuum doit expliciter le point de vue des initiateurs et des parties prenantes sur les points que nous venons de mentionner.

Intégrer les migrants et les réfugiés en aiguisant leurs compétences professionnelles

Lors de l'Assemblée générale des Nations Unies en 2018, 20 entreprises, dont Microsoft, IKEA, H&M, Sodexo et Hilton, ont réitéré leur volonté de venir en aide aux réfugiés en instaurant des partenariats avec l'agence des Nations Unies pour les réfugiés (UNHCR) et d'autres organisations humanitaires⁴⁰. Lors du Sommet mondial Concordia, le PDG de la fondation IKEA a déclaré : « Les réfugiés sont des gens comme vous et moi. Il leur faut un but dans la vie. Ils ont des objectifs et des compétences. Tout ce qu'ils veulent, c'est un emploi⁴¹. » Le PDG d'Hissho Sushi était sur la même ligne : « Je n'ai jamais rencontré plus travailleur qu'un réfugié. Les réfugiés sont fidèles et intelligents. » Le magnat du sushi, qui se développe un peu partout aux États-Unis, aidera 1 250 réfugiés à créer leur franchise d'ici à 2023. Dans la même veine, Sodexo s'est engagée à embaucher 300 réfugiés aux États-Unis, au

⁴⁰ Martinez. M. (26 septembre 2018). *More businesses commit to helping refugees thrive with new jobs, trainings, investment*. UNHCR. <https://www.unhcr.org/news/latest/2018/9/5babbecf4/businesses-commit-helping-refugees-thrive-new-jobs-trainings-investment.html>

⁴¹ Concordia. (2018). *Annual summit*. <https://www.concordia.net/annualsummit/2018annualsummit/>

Canada et au Brésil avant 2020. « C'est ce qu'il fallait faire, et cela profitera à notre entreprise », a déclaré son vice-président en charge de la responsabilité sociétale des entreprises⁴².

Ces exemples reflètent un engagement en faveur des réfugiés motivé par une logique économique et une logique de responsabilité sociétale des entreprises. Les réfugiés déplacés, qu'ils soient ou non installés dans des camps, restent déplacés pendant vingt-cinq ans en moyenne. Le HCR souhaite une solution durable : « Le secteur privé a un rôle essentiel à jouer, et pas seulement financier : il peut proposer des business models viables sur le long terme visant à intégrer efficacement les réfugiés dans la société. » Cette intégration peut avoir lieu à la faveur d'offres de formation adaptées aux besoins du marché (par exemple, Microsoft au Kenya) ou de projets de développement communautaire (par exemple, IKEA en Éthiopie). Tous ces exemples démontrent que capitaliser de manière pragmatique sur les savoirs et qualifications préexistants des migrants peut mener à un développement socio-économique partagé.

Éducation à l'entrepreneuriat et mentorat dans les pays du Sud

Selon Schumpeter (1883-1950), un entrepreneur est quelqu'un qui prend des risques, qui innove et qui attend des résultats. Ce point de vue est toujours d'actualité, en particulier s'agissant des populations marginalisées, qui n'ont pas toujours la possibilité de percevoir des revenus. On peut se demander quel type de formation est le plus susceptible d'encourager l'innovation et une prise de risque prudente. Pour répondre à cette question, il faut savoir quelle est la véritable nature de l'entrepreneuriat : est-ce un art, une science, les deux ? S'il s'agit d'un art, alors le processus d'apprentissage doit être fortement diversifié et associer enseignement/formation informel/le (sur le tas), non formel/le (programmes courts, accompagnement), et formel/le (avec contenus généraux et spécialisés), cela dans des proportions variées. S'il s'agit d'une science, il convient sûrement de privilégier la formation formelle, associée à une formation non formelle et informelle. Dans les deux cas, les caractéristiques de l'approche Continuum semblent pertinentes pour l'éducation à l'entrepreneuriat.

La solution consistant à favoriser le développement des pays du Sud via l'entrepreneuriat gagne en popularité. Il y a plusieurs années, de nombreuses organisations d'aide au développement économique se demandaient si l'éducation à l'entrepreneuriat était un domaine dans lequel elles devaient investir, surtout lorsqu'il était question de développer le haut potentiel de croissance des PME. Aujourd'hui, un grand nombre de ces organisations œuvrent au développement de l'entrepreneuriat, maintenant que le soutien au secteur privé, désormais considéré comme un acteur majeur du développement, a remporté le débat économique et idéologique.

L'examen d'un grand nombre de projets visant à développer l'entrepreneuriat dans les pays du Sud montre que le premier problème rencontré est la situation du marché local. Puis vient celui de la disponibilité des mentors issus d'entreprises ayant pignon sur rue. Les interventions en enseignement et formation formels doivent être correctement articulées dans un tel processus de développement de l'entrepreneuriat. Dans les pays du Sud, cette approche se heurte au coût qu'entraînerait le déploiement à plus large échelle d'un accompagnement individualisé et taillé sur mesure. Jusqu'à présent, un tel accompagnement n'a été constaté que dans un nombre limité de petits pays du Nord.

Exclusion, inégalités et Continuum : vers une perspective socio-économique intégrée ?

Comme ceux de l'éducation, les objectifs poursuivis par le Continuum ne peuvent être réduits à une simple question « sociale » liée à l'exclusion et aux inégalités, qui serait détachée de toute autre considération. Il faut envisager le Continuum comme un ensemble de variables liées les unes aux autres, nationales et même transnationales, de nature économique, politique et idéologique. Les spécialistes de l'éducation ont mis longtemps à admettre qu'il est utile de prolonger leur réflexion, par conviction et/ou par réalisme, au-delà de leurs champs de travail traditionnels, pour s'intéresser aux

⁴² Shittu, A-I, Promoting Youth Entrepreneurship: The Role of Mentoring (2017). IDS Bulletin volume 48, numéro 3, Brighton (Royaume-Uni)

réalités socio-économiques. Les entreprises, elles, semblent avoir eu encore plus de mal à s'ouvrir à une conception plus large de l'éducation, moins généraliste et moins conventionnelle, qui ne réduise pas son rôle à la simple transmission de compétences non techniques, les fameuses *soft skills*. Pour être fructueuse toute réflexion, toute initiative en faveur de l'approche Continuum, doit tenir compte du débat autour de la « professionnalisation » des sociétés, considérée comme « excessive » par les spécialistes de l'éducation et comme « insuffisante » par les entreprises. Pour poursuivre la réflexion, l'on pourrait alors se demander comment l'approche Continuum et l'approche en faveur d'un apprentissage tout au long de la vie pourraient se recouper dans leur intérêt commun.