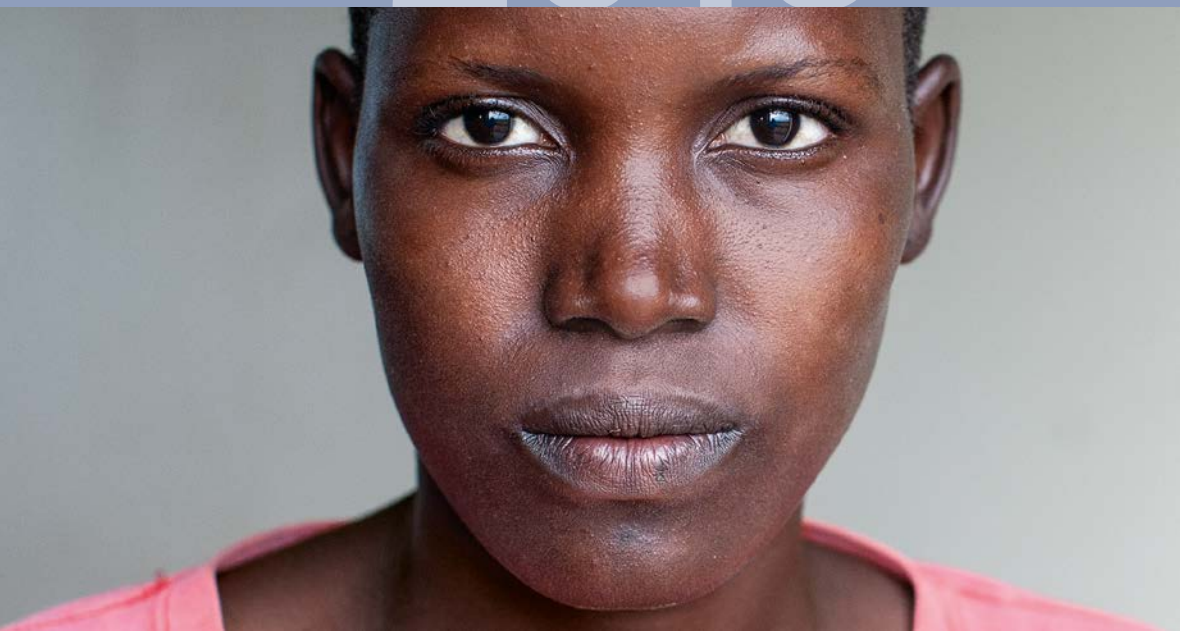


CARITAS

2016



Almanach

Politique du développement

**La formation professionnelle
pour lutter contre la pauvreté**

L'annuaire de Caritas
sur la Suisse humanitaire

Sonja Hofstetter et Bettina Jenny

Acquisition de qualifications dans l'économie informelle : l'Employment Fund au Népal

Au Népal, on estime qu'environ un demi-million de personnes entrent chaque année sur le marché de l'emploi. La plupart de ces gens n'ont aucune qualification, et trouver un emploi rémunéré représente un véritable défi pour beaucoup d'entre eux, justement parce qu'ils ne sont pas suffisamment qualifiés et manquent des connaissances techniques ou spécialisées nécessaires. Au vu de leur faible niveau de scolarisation, des conditions précaires dans lesquelles elles vivent, des obligations familiales et des lacunes dans leurs aptitudes et connaissances professionnelles, les femmes et les personnes défavorisées sont particulièrement concernées par cette difficulté, et n'arrivent pas à mettre un pied dans le marché du travail. De plus, beaucoup de communautés nourrissent des préjugés liés à la répartition des rôles envers les femmes et les jeunes filles, ce qui représente une autre barrière.

84% des femmes et 62% des hommes, donc une majorité de la population, travaillent dans le domaine de l'agriculture.¹ Seuls 3,5% des femmes et 12,9% des hommes occupent un emploi formel.² Tous domaines confondus, les hommes exerçant une activité professionnelle sont considérablement plus nombreux que les femmes, avec une exception en ce qui concerne le secteur agricole, puisque traditionnellement, les femmes sont paysannes et on ne les voit pas beaucoup dans d'autres branches.

Le taux d'emploi officiel national, qui s'élève à 98%, est trompeur : les systèmes de sécurité sociale sont tellement lacunaires que la plupart des habitants ne peuvent

tout simplement pas se permettre de ne pas travailler. Ils prennent le premier emploi venu pour pouvoir nourrir leur famille et soutenir leurs proches.³ Et malgré cela, un quart de la population vit au-dessous du seuil de pauvreté national⁴ et la moitié des personnes exerçant une activité professionnelle est sous-employée⁵.

Malgré le taux élevé de sous-emploi dans le pays, les jeunes forces vives qualifiées trouvent un emploi dans les secteurs économiques forts. Mais beaucoup d'entreprises au Népal se plaignent du fait que les jeunes sortant de formation possèdent des connaissances qui ne sont pas à jour ou qui sont trop théoriques. À cela s'ajoute une très forte fluctuation de personnel dans les entreprises, due à une importante migration du travail vers les pays du Golfe et la Malaisie ; les besoins en force de travail bien formée et bien qualifiée demeurent régulièrement non couverts. Quelque 3,5 millions de Népalais travaillent aujourd'hui à l'étranger. Les transferts d'argent vers leur famille restée au pays représentent une contribution notable à l'existence de beaucoup de familles népalaises. Comme la migration est coûteuse, les personnes qui cherchent du travail au Népal sont donc surtout des femmes et des personnes défavorisées.

Actuellement, les donateurs de la coopération au développement sont les principaux promoteurs de la formation professionnelle qualifiée au Népal.⁶ Le soutien du gouvernement est minime. Par conséquent, notamment à cause de la fluctuation importante du personnel et des conditions de travail largement informelles, le secteur privé est peu sensible à la question et ne voit pas l'intérêt d'investir dans la formation continue des travailleurs.

Dans ce contexte, il est évident que la formation professionnelle dans les secteurs en croissance représente un investissement significatif qui permet d'améliorer les chances de la main-d'œuvre népalaise, et une meilleure intégration en particulier des personnes défavorisées. Le fait de disposer de différentes qualifications et compétences permet d'augmenter ses chances et d'améliorer ses perspectives de vie, sur le marché du travail népalais et étranger.

L'Employment Fund

Pour améliorer les possibilités des jeunes gens défavorisés d'exercer une activité professionnelle, HELVETAS Swiss Intercooperation met en œuvre depuis 2008 le projet de formation professionnelle « Employment Fund ». Les formations professionnelles courtes s'adressent en particulier aux jeunes gens et jeunes filles, parce que ces derniers

ont 2,2 fois plus de risque d'être sans emploi que les adultes.⁷ L'Employment Fund finance la formation ainsi que les efforts des prestataires de formation sous contrat pour trouver un emploi aux personnes formées par leurs soins. Les prestataires de formation de l'économie privée qui sont sélectionnés chaque année par un processus d'adjudication compétitif se sont spécialisés dans les offres de formation. La Direction suisse du développement et de la coopération (DDC), l'organe correspondant en Grande-Bretagne (British Department for International Development, DFID) et la Banque mondiale mettent à disposition les moyens financiers nécessaires au projet. Le gouvernement népalais préside le comité de conduite et est responsable du pilotage du projet.

L'Employment Fund est une approche orientée vers le résultat. Les prestataires de formation sont payés en fonction des succès qu'ils enregistrent dans les cours pour les jeunes, mais aussi, et surtout des emplois que ces derniers trouvent après leur formation. Les cours de formation peuvent être comparés à un court apprentissage, ils ne correspondent pas à un apprentissage professionnel tel qu'on le conçoit en Europe (et notamment dans les pays germaniques). Après trois mois de cours, les participants passent un examen géré par le National Skills Testing Board, l'autorité nationale qui délivre les certificats de capacité des formations professionnelles. Lorsqu'ils le réussissent, les jeunes reçoivent un certificat national attestant que leurs connaissances seront reconnues sur le marché du travail. Le prestataire de formation n'est payé qu'en partie au moment où les jeunes passent l'examen, et l'essentiel des fonds leur est versé lorsque les jeunes ont trouvé un emploi pour au moins six mois leur garantissant un salaire de 4600 roupies par mois au minimum (environ 42 \$).

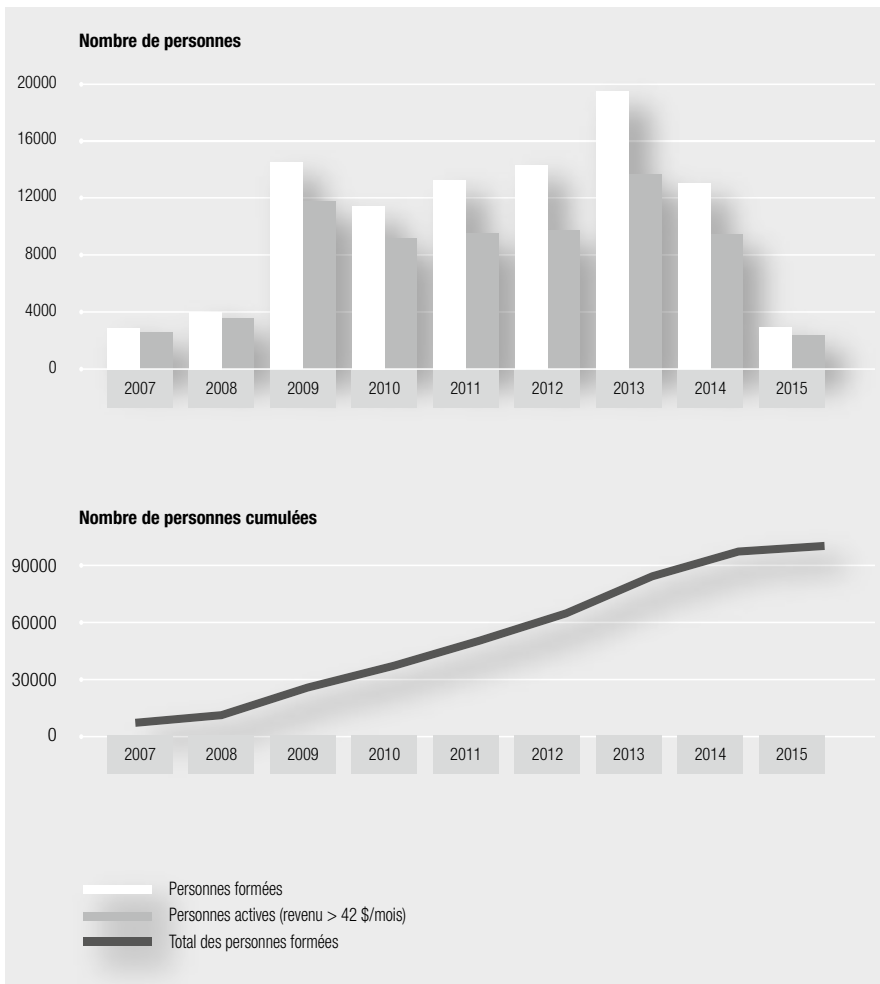
Les prestataires de formation ont donc tout intérêt à placer leurs étudiants auprès d'un employeur ou faire en sorte qu'ils puissent travailler en indépendants. Lorsque les prestataires de formation ont placé leurs étudiants dans un emploi avec ce salaire minimum, ils touchent l'intégralité de l'Employment Fund. On trouve de plus amples renseignements sur cette approche de financement axée sur le résultat dans la publication « Results-based financing in technical and vocational training – A step-by-step implementation guide ».⁸

L'Employment Fund a formé plus de 100 000 jeunes gens et jeunes filles entre 2007 et 2015 (voir tableau 1). Le taux de personnes formées exerçant une activité professionnelle et touchant plus que le salaire minimum est de 70 %. Plus de 50 % d'entre eux sont des femmes et 80 % proviennent de groupes marginalisés et défavorisés. Cela montre bien qu'un programme de ce genre permet de former un

grand nombre de jeunes, de faire diminuer le chômage et le sous-emploi et d'améliorer la situation en termes de revenu. L'Employment Fund, avec ce financement qui dépend du succès, a créé un modèle précurseur pour la formation des masses. On peut appliquer ses mécanismes de coordination aux projets eux-mêmes, mais aussi, si l'on arrive à garantir un financement à long terme, au plan étatique.

Tableau 1

Nombre de jeunes formés, placés avec succès et exerçant une activité professionnelle entre 2007-2015



Source: Helvetas

Succès mesurable du programme de formation

Le financement dépendant du résultat relie le financement de la formation à l'acquisition réussie d'un emploi. Ce modèle permet d'assurer un contrôle permanent et une gestion optimale du projet. De plus, le modèle augmente les chances des personnes formées d'être soutenues par leur prestataire de formation lors de leur recherche d'emploi. Elles ont de meilleures chances de trouver un emploi après avoir suivi leur formation.

Mais une étude⁹ a montré qu'un revenu fixé une fois pour toutes n'est pas un indicateur suffisant pour mesurer le succès global du projet. En effet, 4600 roupies représentent une somme confortable dans les régions rurales, mais moins dans les villes. Une personne formée, dont le salaire était en dessous du seuil de revenu prévu, décrit sa situation ainsi : «J'ai besoin de mon revenu pour les dépenses du ménage. Mais j'ai l'intention de mettre une partie de mon salaire de côté. Lorsque j'aurai économisé suffisamment d'argent, je voudrais ouvrir ma propre petite fabrique de vêtements. Je suis très contente.» Cette citation montre que, dans le cas de cette femme, même si l'objectif du projet n'a pas été atteint en ce qui concerne le revenu minimal, le revenu supplémentaire qu'elle gagne n'en a pas moins une grande valeur pour elle.

Le travail à son compte : l'option préférée sur le marché informel de l'emploi

Après leur formation, la plupart des étudiants trouvent un emploi rémunéré dans le secteur informel ou créent leur propre affaire. Au Népal, les petites entreprises s'enregistrent rarement au registre du commerce par crainte des complications de procédure et des coûts. Seuls quelque 15 % des entreprises de personnes ayant bénéficié de l'Employment Fund sont enregistrés.¹⁰

Beaucoup de personnes suivant les cours préfèrent se mettre à leur compte. Elles espèrent ainsi créer un environnement professionnel plus sûr rapportant un meilleur revenu qu'un emploi salarié et pouvoir être ainsi indépendantes. En effet, la plupart des employés de l'économie informelle n'ont pas signé de contrat qui leur garantirait un horaire de travail ni ne préciserait leurs tâches et leurs droits. Ces personnes n'ont donc pas accès aux assurances sociales ni à la prévoyance-vieillesse.

Une étude a montré que 72 % des personnes ayant bénéficié d'un Employment Fund avaient toujours un emploi deux ans après la fin des cours et plus de la moitié

d'entre elles (55 %) étaient indépendantes.¹¹ Une moitié des indépendants avaient une affaire qui marchait bien, l'autre moitié devait faire face à des difficultés, dont les raisons principales étaient des lacunes de certaines compétences spécifiques et des conditions de marché difficiles. Le travail en indépendant implique un certain nombre de prérequis : des connaissances spécialisées, des compétences comptables, la faculté de faire face au risque, l'accès au capital et surtout une manière de penser entrepreneuriale. Jusqu'à un certain point, ces exigences peuvent être enseignées dans des cours, mais la motivation, l'esprit d'innovation, tous deux importants pour une activité indépendante, sont difficiles à enseigner. Les jeunes entrepreneurs ont besoin d'être coachés lors de la phase de lancement – et la plupart du temps, c'est une aide qui ne leur est pas accordée dans le secteur informel.

C'est la raison pour laquelle l'Employment Fund a fondé la « business clinic », qui proposait aux start-up une prise en charge, des échanges peer-to-peer et un conseil technique. Le succès n'a, hélas, pas été au rendez-vous, parce que les conseillers expérimentés manquaient et que les prestataires de service choisis pour l'accompagnement des jeunes entrepreneurs ne se sentaient pas suffisamment responsables. Mais la coopération avec les coopératives d'épargne et d'autres instituts financiers qui garantissaient des crédits aux start-up s'est montrée prometteuse. Ces dernières ont été de bon conseil et ont octroyé des crédits, ce qui a créé de la confiance et augmenté les chances des jeunes entrepreneurs de rembourser leur crédit. Dans certains États, les instituts financiers se sont lancés dans la réduction de la pauvreté (par exemple la Grameen Foundation). De manière générale cependant, le soutien adéquat des entreprises start-up est un énorme défi dans le secteur informel.

Une fois surmontés les problèmes de lancement, les entreprises ont de beaux jours devant elles : deux ans après la fin des cours, un quart des jeunes entrepreneurs étaient en mesure d'engager du personnel en dehors de leurs proches. En moyenne, ils proposaient un emploi à deux employés. Les indépendants gagnaient environ 9500 roupies népalaises, alors qu'ils étaient à 2000 roupies avant les cours (respectivement 100 \$ ET 20 \$). Les entrepreneurs qui réussissent peuvent donc clairement améliorer les conditions de vie de leur famille. Ils peuvent réinvestir leurs bénéfices dans leur entreprise ou les employer à améliorer leurs conditions de vie, par exemple par la scolarisation des enfants ou l'amélioration des conditions sanitaires. De plus, ils créent des emplois qui bénéficient à d'autres chômeurs.

L'exemple du Népal montre qu'un grand soutien est nécessaire pour que les jeunes entrepreneurs réussissent dans l'économie informelle, mais que ce soutien est payant à long terme.

Associer les employeurs à la formation

Avec 3 à 5 % par année, l'économie du Népal a connu une lente croissance ces dernières années.¹² Durant le règne des maoïstes, beaucoup d'entreprises ont dû fermer et la corruption a pris de plus en plus racine dans l'économie. 96 % de la population active travaillent dans le secteur informel.¹³ Sans compter l'agriculture, l'emploi de l'économie informelle dépasse 73 %. Même en comparaison avec d'autres pays en voie de développement, le taux de l'emploi informel est particulièrement élevé au Népal.

La formation professionnelle dans l'économie informelle est également un phénomène traditionnellement répandu au Népal. Pour transmettre un savoir d'une génération à l'autre, toutes les sociétés ont développé des systèmes de formation informels propres à des emplois spécifiques. Les jeunes en apprentissage tirent leurs connaissances d'une personne expérimentée et ils acquièrent à travers ces maîtres une culture du travail et du monde des affaires. Dans l'Europe du Moyen-Âge, les pays ont développé des systèmes de formation et d'apprentissage professionnels régulés par les corporations. En Asie du Sud, on trouve un système de formation nommé « *ustadshagird* » (système maître-apprenti), qui est le plus souvent informel et non régulé.

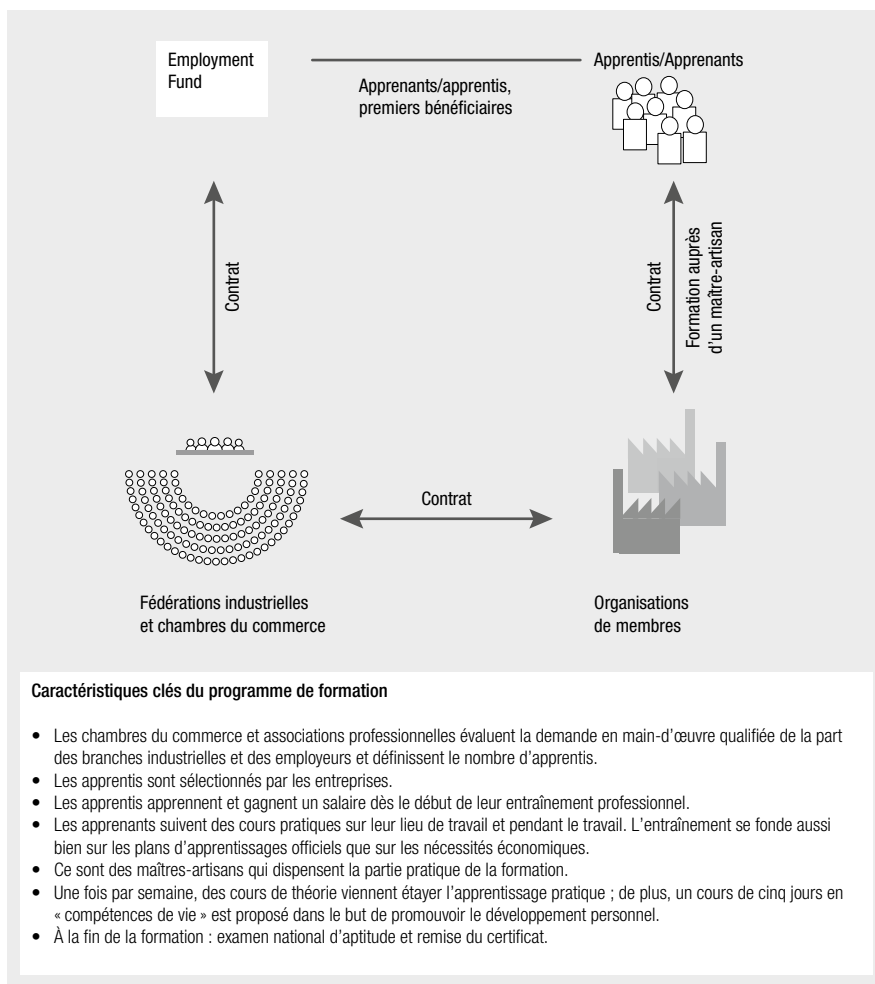
En général, dans le secteur informel, les entreprises refusent d'investir dans la formation continue des employés. Pour un employeur, il y a trop de risques et trop peu d'incitations suffisantes pour les convaincre de promouvoir le développement professionnel de leurs collaborateurs. Mais le personnel spécifiquement formé manque notamment aussi dans les entreprises plutôt formelles et mieux organisées. Certaines compétences qui sont nécessaires pour manipuler des appareils lourds ou des processus de production spéciaux ne peuvent être acquises que sur la place de travail. Même si les formations des centres professionnels offrent des périodes d'exercices pratiques et d'entraînement « *On-the-job* », la matière apprise est souvent seulement généraliste. Et les employeurs se plaignent de la contradiction entre la matière apprise et les connaissances nécessaires dans chaque secteur.

C'est pourquoi l'Employment Fund a décidé de lancer un projet pilote d'une année de formation professionnelle courte dans certaines entreprises avec le maintien des qualités de base les plus importantes, par exemple le financement fondé sur le résultat. L'Employment Fund a travaillé avec des chambres de commerce et des branches de l'industrie locale et a essayé de formaliser la matière transmise par la formation professionnelle informelle. L'objectif était de transmettre des aptitudes importantes et pratiques pour le travail et son environnement spécifique. Cela voulait

dire que pour former les jeunes forces de travail, les employeurs étaient soutenus par l'Employment Fund pour créer un environnement de travail avec des perspectives à plus long terme pour les sortants. La formation comprenait une phase d'entraînement de trois mois et une phase de travail après la fin de l'entraînement. Le tableau 2 montre les caractéristiques clés de ce programme de formation.

Tableau 2

Modèle de formation de l'Employment Fund avec apprentissage à court terme



En 2014, l'Employment Fund a géré un modèle d'apprentissage d'industrie auprès de la Leather Footwear and Goods Manufacturers' Association of Nepal (LFGMAN) et auprès des chambres de commerce de cinq régions différentes. Les « apprentis » ont appris la cordonnerie dans des fabriques membres de la LFGMAN. Durant la formation, ils obtenaient un petit salaire de leur entreprise. Après la formation, on leur proposait de continuer de travailler dans l'entreprise pour un salaire d'embauche garanti.

Mais durant la formation, les apprentis n'apprenaient que la manière de confectionner la partie supérieure (ou la partie inférieure) d'une chaussure. Les entreprises LFGMAN ne respectaient donc pas les plans d'apprentissage officiels obligatoires qui englobent le processus complet de la confection d'une chaussure. La production de chaussures est plus efficace lorsqu'elle est basée sur la répartition des tâches et les employeurs considéraient qu'il était trop compliqué d'offrir une formation complète. Conséquence : les apprentis sortants ont eu de grandes difficultés à réussir l'examen national de fin d'apprentissage.

Cet exemple montre que l'attitude (maintien/Haltung) de gestion d'une entreprise est de première importance pour le lancement d'une formation professionnelle prometteuse. Il souligne également l'importance d'un cadre juridique contraignant fixant les objectifs, la rémunération et les devoirs d'une entreprise s'engageant dans un programme de formation, pour que les apprentis sortants en tirent un bénéfice durable.

Conclusion

De manière générale, le programme de formation professionnelle a permis à des personnes socialement défavorisées de s'intégrer. En revanche, il a été très difficile de favoriser l'accès à la formation pour les jeunes des couches les plus pauvres. La plupart du temps, les employeurs choisissaient des apprentis vivant dans les environs de l'entreprise, parce qu'il leur semblait plus sûr que les apprentis proches viennent régulièrement à leur formation et plus tard, se rendent régulièrement à leur poste de travail. Et parce qu'ainsi, le dédommagement pour les coûts de transport n'était pas dû.

Les entreprises plus grandes étant pour la plupart situées en zone urbaine ou périurbaine, il a été particulièrement difficile d'intégrer les jeunes chômeurs des régions rurales. Les coûts d'entretien plus élevés en ville engendraient le risque de voir ces jeunes interrompre leur formation pour une raison financière. Heureusement, quelques

employeurs se sont montrés prêts à mettre un logement à la disposition des jeunes défavorisés et de ceux qui venaient de régions rurales. Ces mesures se sont avérées payantes, car les jeunes en question se montraient particulièrement satisfaits de leur formation et continuaient de travailler dans l'entreprise après leur apprentissage.

D'autres employeurs en revanche ne se sont pas sentis obligés d'offrir ce genre de soutien et ont proposé aux apprenants de s'adresser à des projets de bienfaiteurs. De manière générale, ils étaient sceptiques, craignant que les jeunes n'utilisent le matériel sans considération ou que les employés de l'entreprise ne remplissent pas leurs tâches à cause du travail de coaching supplémentaire qu'ils devraient fournir.

Fondamentalement, le programme de formation se calquait sur le contenu des plans d'apprentissage nationaux. Même si ces plans sont souvent désuets et ne tiennent pas suffisamment compte des exigences spécifiques de chaque branche, leur utilisation dans la formation était une condition nécessaire pour que les jeunes puissent passer les examens officiels d'aptitude et obtenir un certificat de capacité. Les entreprises transmettaient les contenus de formation supplémentaires nécessaires à la branche.

Dans la plupart des cas, la partie pratique de la formation était intéressante et bien structurée. Les apprenants bénéficiaient d'un environnement plus formel et d'une sécurité accrue sur leur place de travail (vêtements de protection, temps de travail réglementé, parfois assurance-accident) plus que s'ils avaient suivi un apprentissage traditionnel et informel, ou un contrat de travail.

L'engagement des employeurs et des associations professionnelles est tout à fait déterminant pour la réussite d'une formation. Il est important de trouver des employeurs qui veulent investir dans la formation professionnelle, de les soutenir et de leur faire comprendre qu'un modèle de formation de qualité leur permettra d'augmenter à terme leurs bénéfices. Dans ce contexte, les entreprises plus grandes sont plus sensibles que les petites entreprises parce qu'elles comprennent mieux que des conditions de travail équitables sont susceptibles à terme de faire augmenter la productivité. Le travail de lobbying et les négociations avec le gouvernement font également partie de la stratégie qui vise à améliorer les conditions des formations formelles en collaboration avec le secteur privé.

La pauvreté, ce n'est pas seulement la privation matérielle, c'est aussi un déficit de confiance en soi et de sa valeur. La formation professionnelle peut représenter une voie de sortie de la pauvreté sur ces deux plans. Les personnes qui ont suivi une formation professionnelle quelle que soit la décision qu'elles prennent – travail en indépendant ou emploi salarié au pays ou à l'étranger – auront de toute façon un avantage sur le marché du travail.

Notes

- ¹ Central Bureau of Statistics, 2008.
- ² Sijapati, 2014.
- ³ Organisation internationale du travail (OIT), 2010.
- ⁴ Banque mondiale, 2016a.
- ⁵ Selon l'OIT, le sous-emploi existe quand la durée du travail d'une personne employée est insuffisante par rapport à une autre situation d'emploi possible que cette personne est disposée à occuper et disponible pour le faire. Selon cette définition, les personnes en sous-emploi sont donc un sous-groupe des personnes exerçant une activité professionnelle, qui souhaitent travailler un plus grand nombre d'heures et sont disponibles pour ce faire (Bundesagentur für Arbeit, 2016).
- ⁶ Parajuli, Shakya, 2012.
- ⁷ Organisation internationale du travail (OIT), 2010.
- ⁸ https://assets.helvetas.org/downloads/results_based_financing_implementation_guide.pdf (disponible en anglais seulement).
- ⁹ Hollenbach et al., 2015.
- ¹⁰ Development Vision – Nepal (P.) Ltd, 2013.
- ¹¹ Id.
- ¹² Banque mondiale, 2016b. Asian Development Bank, 2016.
- ¹³ Organisation internationale du travail (OIT), 2010.

Indications bibliographiques

- Ahmed Ali, Chakravarty Shubha, Lundberg Mattias, Nikolov Plamen*: The Role of Training Programs for Youth Employment in Nepal: Impact Evaluation Report on the Employment Fund. World Bank, Washington, 2014.
- Asian Development Bank*: Nepal Economy (3.2.2016) <http://www.adb.org/countries/nepal/economy> (3.2.2016).
- Bundesagentur für Arbeit*: Arbeitslosigkeit und Erwerbslosigkeit (28.2.2012). In <https://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Statistik/Grundlagen/Arbeitslosigkeit-Unterbeschaeftigung/Arbeitslosigkeit-Erwerbslosigkeit-Nav.html> (8.3.2016).
- Central Bureau of Statistics*: Labour Force Survey. Government of Nepal, Kathmandu, 2008.
- Development Vision – Nepal (P.) Ltd.*: Tracer Study of Employment Fund Supported Training Graduates of 2011. Kathmandu, 2013.
- The Diplomat*: The plight of Nepal's migrant workers (11.8.2014) <http://thediplomat.com/2014/08/the-plight-of-nepals-migrant-workers> (24.1.2016).
- The Economist*: Aid and corruption in Nepal: Low road through the Himalayas (31.5.2011). In <http://www.economist.com/blogs/banyan/2011/05/aid-and-corruption-nepal> (21.1.2016).

- Hollenbach Pia, Jaggi Annabelle, Müller-Böker Ulrike, Seithel Sunna, Lobani Jeevan Raj, Bhetwal Barsha, Prasad Upadhyay Uttam, Upreti Kamana*: Employment Fund Nepal: Qualitative Impact Evaluation Report. HELVETAS Swiss Intercooperation/University of Zurich/RIDA Nepal, Zürich, 2015.
- Internationale Arbeitsorganisation (ILO)*: Labour and Social Trends in Nepal. International Labour Office ILO Country Office for Nepal, Kathmandu, 2010.
- Ministry of Finance*: Economic Survey Fiscal Year 2011/12. Ministry of Finance, Kathmandu, 2012.
- Parajuli Mahesh Nath, Shakya Rabi*: Resource Need Assessment for Technical and Vocational Education and Training (TVET) Sub-Sector in Nepal. Ministry of Education, Kathmandu, 2012.
- Sijapati, Bandita*: Enhancing Employment-Centric Growth in Nepal. Situational Analysis for the Proposed Employment Policy Government of Nepal. International Labour Organisation, Kathmandu, 2014.
- Weltbank, 2016a*: Poverty and Equity Country Dashboard Nepal (1.2.2016) <http://povertydata.worldbank.org/poverty/country/NPL> (1.2.2016).
- Weltbank, 2016b*: Data GDP growth (annual %) (1.2.2016) <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG/countries/NP?display=graph> (1.2.2016).