

FORMATION POUR LE RENFORCEMENT DE L'AUTONOMIE ÉCONOMIQUE DES POPULATIONS RURALES (TREE)

Cette note d'information présente le programme de formation pour le renforcement de l'autonomie économique des populations rurales (TREE) de l'Organisation internationale du travail (OIT), qui vise à promouvoir l'emploi rural au moyen d'une approche communautaire du développement des compétences. Le présent document expose les difficultés rencontrées dans les activités visant à l'amélioration des moyens de subsistance des populations rurales; présente un aperçu du programme TREE; décrit quelques expériences de mise en œuvre du programme TREE à l'échelle nationale; et résume la contribution du programme en faveur de l'Agenda du travail décent de l'OIT. Il vise à fournir aux mandants de l'OIT, aux spécialistes du développement des compétences et aux spécialistes de la formation des informations sur le programme et sa capacité à appuyer les initiatives de développement des compétences en milieu rural à l'échelle nationale.

Les enjeux de la promotion de l'emploi rural

Les enjeux que connaissent les zones rurales, qui abritent les trois quarts de la population pauvre du monde sont extrêmement préoccupants pour les gouvernements nationaux et les organisations internationales. Le déficit de travail décent est considérable et exacerbé par le manque d'accès à la protection sociale, des revenus faibles en milieu rural, l'absence de couverture du droit du travail et un degré élevé d'informalité. Les zones rurales sont aussi confrontées à des difficultés qui freinent la croissance économique, notamment la faiblesse des institutions du marché du travail, l'inadéquation des infrastructures, les possibilités réduites en matière d'éducation et le sous-investissement.¹ Si l'agriculture reste la principale activité économique dans les zones rurales, sa nature et la mesure dans laquelle elle s'équilibre avec les activités extra-agricoles varient d'un pays à l'autre. L'emploi salarié formel est rare et les activités indépendantes et les microentreprises prévalent, en particulier dans le secteur informel de l'économie.² En outre, certains segments de la population accèdent plus difficilement à des emplois de qualité, notamment les femmes, les personnes invalides et les jeunes. Par exemple, 48 pour cent des femmes en milieu rural au Cambodge sont analphabètes, contre 14 pour cent des hommes, ce qui constitue une entrave supplémentaire à l'accès des femmes à la formation et à l'emploi décent.³

¹ BIT: *Policy Brief: Skills for rural employment and development* (Genève, 2014).

² BIT: *Rural skills training: A generic manual on Training for Rural Economic Empowerment (TREE)* (Genève, 2009), p. 25; BIT: *Economie informelle*, <http://www.ilo.org/employment/units/emp-invest/informal-economy/lang--fr/index.htm>.

³ BIT: "Investing in skills for socio-economic empowerment of rural women", *Gender and Rural Employment Policy Brief Series*, n°4 (Genève, 2010), p. 1.

Le développement des compétences et la formation sont un facteur essentiel pour surmonter les difficultés liées à la pauvreté en milieu rural. En favorisant l'employabilité, en particulier des groupes vulnérables, et en augmentant les possibilités de générer des revenus, la formation professionnelle peut permettre aux femmes et aux hommes de sortir de la pauvreté et promouvoir des moyens de subsistance durables en milieu rural. Cependant, l'éducation et la formation se heurtent à des obstacles en milieu rural, notamment:

- des difficultés financières et non financières pour participer aux programmes de formation (dues à des coûts de transport élevés et une mauvaise infrastructure);
- un taux élevé d'analphabétisme, et un faible niveau d'éducation élémentaire;
- des enseignants non qualifiés et un équipement non adapté;
- des rôles inégaux entre hommes et femmes qui découragent les femmes et les filles d'accéder à l'éducation, notamment à cause des responsabilités en matière de garde d'enfants;
- l'indifférence à l'égard des besoins des employeurs, qui donne lieu à une inadéquation entre l'offre en matière de compétences et la demande sur le marché du travail.⁴

Ces questions sont connexes et transversales. Par conséquent, la promotion efficace du développement des compétences en zone rurale doit s'accompagner d'une réponse intégrée pour contribuer à la réduction de la pauvreté en milieu rural et à l'autonomisation des femmes et des hommes dans les communautés rurales.

⁴ BIT: *Policy Brief: Skills for rural employment and development* (Genève, 2014), p. 2.

Méthodologie TREE

Pour relever ces défis, l'OIT a développé le programme de Formation pour le renforcement de l'autonomie économique des populations rurales (TREE). En établissant un lien entre les possibilités économiques dans la communauté, la formation nécessaire et l'aide à l'issue de la formation, et en impliquant les partenaires institutionnels compétents, le programme TREE sert de mécanisme d'amélioration des possibilités économiques et de la sécurité de revenu.

La méthodologie TREE compte quatre processus différents, présentés dans la figure 1 ci-dessous. Ces processus ne suivent pas nécessairement une chronologie linéaire, mais peuvent se chevaucher.

(TVET), sa valeur ajoutée réside dans son engagement auprès des communautés locales et des partenaires sociaux, l'identification des possibilités économiques *avant* la mise en œuvre des activités de formation et l'aide proposée à la suite de la formation.⁶ Elle peut fonctionner à la fois en dehors du système formel des compétences et au sein de ce système. De plus, la méthodologie TREE offre une grande flexibilité, à la fois concernant le type de formation proposée et son adaptabilité à différents groupes cibles. L'éventail des compétences est large et s'étend des compétences professionnelles aux compétences commerciales, en passant par l'alphabétisation et la formation à l'exercice d'un rôle de chef de file. Les bénéficiaires peuvent s'attendre à tirer rapidement des bénéfices de leur formation, puisque la méthodologie TREE est directement liée à leurs besoins spécifiques en matière de formation et au contexte économique local. Enfin, en fonction des

Figure 1. Les quatre processus et activités de la méthodologie TREE

Processus et activités			
Organisation et planification institutionnelles	Possibilités économiques et évaluation des besoins de formation	Conception, organisation et mise en œuvre de la formation	Soutien postérieur à la formation en faveur du développement des microentreprises et de l'emploi salarié
Evaluation initiale du cadre politique et des besoins	Collecte et analyse des données et évaluation de la demande du marché du travail	Conception du contenu et développement des programmes	Facilitation de l'accès au revenu ou à l'emploi indépendant
Orientation des parties prenantes et partenaires	Profil socioéconomique de la communauté et mobilisation de la communauté	Sélection des participants à la formation et formation des formateurs	Prestation d'une aide pour favoriser le démarrage de petites entreprises
Etablissement d'une gestion adaptée et des systèmes de gouvernance du programme TREE	Identification des possibilités économiques et évaluation des besoins en matière de formation	Réalisation des activités de formation	Facilitation de l'accès au crédit, aux services de conseil, au marketing, à la technologie, etc.
Renforcement des capacités	Développement des études de faisabilité et des propositions de formation	Formation continue sur le lieu de travail	Fourniture d'une aide à la formation pour les groupes Mise en œuvre de mesures pour aider les diplômés de la formation TREE

Source: *TREE Manual*, 2009, p. 24.

La méthodologie utilise une approche systémique qui porte sur les niveaux macro, méso et microéconomiques. Sur le plan *macroéconomique*, la méthodologie TREE aide à créer un cadre politique et réglementaire à l'appui des activités économiques locales. Sur le plan *méséconomique*, elle renforce la capacité institutionnelle des partenaires sociaux et des organisations non gouvernementales pour proposer une formation et une aide adaptées. Enfin, sur le plan *microéconomique*, elle propose de fournir aux hommes et aux femmes en milieu rural les compétences et le suivi dont ils ont besoin.⁵

La méthodologie TREE présente de nombreux avantages intrinsèques. Comparée aux programmes conventionnels d'enseignement et formation techniques et professionnels

besoins, chacun des quatre processus, tels que présentés dans la figure 1, fait appel à des outils et à l'expertise de l'OIT. Ainsi, grâce au développement des compétences et à l'engagement de la communauté locale et des partenaires sociaux, la formation TREE contribue à l'amélioration de la productivité, de l'employabilité et de la sécurité de revenu pour les hommes et les femmes en milieu rural.

Expériences à l'échelle nationale

La méthodologie TREE a été appliquée dans plus de vingt pays, et donc dans différents contextes sociaux et économiques, conformément aux principes suivants: analyse des besoins; participation de la communauté locale; et engagement auprès des partenaires institutionnels. Le *Manuel générique sur la*

⁵ BIT: ILO Technical Cooperation Intervention Model Series: Training for Rural Economic Empowerment (TREE) (Genève, 2011), p. 2.

⁶ *Ibid.*, p. 4.

formation TREE a été adapté en fonction des pays et du contexte régional, comme dans le cas des Philippines et du Pacifique, et il a également été traduit en dialectes locaux au Sri Lanka pour faciliter la mise en œuvre de la méthodologie.

Concernant les résultats, l'efficacité du programme TREE a été démontrée dans le domaine de la génération de revenu dans différents contextes, y compris dans des zones ayant été touchées par une catastrophe. Par exemple, au lendemain du tsunami au Sri Lanka en 2004, 840 bénéficiaires ont bénéficié du programme TREE et le revenu mensuel moyen des familles est passé de 1500-3000 roupies à 5000-7500 roupies. Aux Philippines, 2 280 personnes ont bénéficié d'une formation, et 95 pour cent ont vu leur salaire mensuel moyen augmenter de 105 pour cent.⁷

Le projet TREE a également permis d'atteindre plusieurs groupes cibles, tels que les jeunes, les femmes et les personnes invalides. Au Pakistan, dans la province du Punjab et dans la province frontalière du Nord-Ouest, le projet a permis de mettre en place un large éventail de formations de perfectionnement des compétences à l'échelle locale, y compris une formation professionnelle, des cours d'alphabétisation et une formation en gestion commerciale. Les femmes représentent 34 pour cent des participants à la formation professionnelle et sur les 746 personnes ayant suivi le programme d'alphabétisation, 724 étaient des femmes. À la fin du projet, 91 pour cent des femmes ayant participé à la formation et au programme d'alphabétisation ont été en mesure de trouver une activité rémunérée ou indépendante; le projet a donc permis d'intégrer les femmes dans l'économie locale.⁸ Un projet soutenu par la Commission danoise au Zimbabwe, au Bénin et au Burkina Faso est un autre exemple de réussite pour les jeunes. Par exemple, au Zimbabwe, près de 5 500 jeunes ont bénéficié de formations dans neuf secteurs économiques, et près de 4 200 ont bénéficié d'une aide en microfinance et pour la création d'entreprises à la suite de la formation.⁹ Au Burkina Faso, les personnes invalides représentaient 16 pour cent des participants et étaient intégrées dans l'ensemble des programmes de formation. Dans le cadre du projet, des séances de sensibilisation à l'invalidité ont également été proposées.

La richesse de l'expérience acquise durant les différents projets du programme TREE met en lumière plusieurs avantages et différents enseignements, qui couvrent quatre domaines principaux (voir ci-dessous) et témoignent de la valeur ajoutée de la méthodologie TREE.

Pertinence de la formation professionnelle par rapport aux besoins à l'échelle locale

Un des avantages du modèle TREE est que l'évaluation initiale des possibilités économiques à l'échelle locale garantit l'adéquation de la formation proposée avec la demande sur le marché. Plutôt que de proposer des formations classiques dont le programme est prédéfini, le modèle TREE s'adapte aux besoins locaux et garantit un retour sur investissement rapide pour les formations professionnelles proposées. Par exemple, au Zimbabwe, l'exercice de

cartographie a identifié plusieurs secteurs économiques, notamment la pisciculture, la production de volaille et l'horticulture, et les nouvelles techniques agricoles acquises grâce au programme de formation ont donné lieu à de meilleurs rendements et permis aux jeunes percevant des revenus faibles d'augmenter leurs revenus.¹⁰ L'adaptabilité de la formation proposée par le programme TREE est démontrée une fois de plus par sa pertinence dans le cadre de l'économie informelle. Au sortir du conflit au Liberia, par exemple, à cause de la faiblesse des institutions de formation et de la prévalence de l'économie informelle, la formation professionnelle n'était proposée que sous la forme d'apprentissage ou de formation pratique sur le terrain dans le secteur informel. L'intervention TREE de 2010 au Liberia a permis de proposer une formation professionnelle hors de l'économie informelle dans un contexte institutionnel plus large, tout en garantissant des formations qualifiantes pour répondre aux possibilités d'activités génératrices de revenus dans l'économie informelle.¹¹

Avantages de l'appropriation à l'échelle locale

L'identification précise des partenaires potentiels et des bénéficiaires est essentielle à la réussite d'un projet, tandis que la disponibilité de l'assistance technique et la facilité de l'accès aux spécialistes de l'OIT renforcent la réussite de la mise en œuvre. L'inclusion des institutions et des partenaires locaux dans les différentes étapes de la conception, de la prestation et de l'aide post-formation renforce leur engagement, améliore le taux de réussite du projet et favorise la transversalité et l'instauration d'un climat de confiance entre les différents acteurs. L'une des raisons pour lesquelles le projet de la Commission danoise de l'OIT au Zimbabwe est souvent salué comme une mise en pratique exemplaire s'explique par le haut degré d'appropriation aux niveaux national et local et au niveau des districts, grâce auquel le projet a dépassé ses objectifs. En parallèle de l'approche inclusive du modèle TREE, un autre facteur important est celui de l'importance accordée au renforcement des capacités. Elle se traduit par la formation des formateurs et facilitateurs TREE, ainsi que par le développement de formations pour les associations commerciales, les groupes d'épargne et de crédit, les coopératives et les groupes communautaires pour garantir la durabilité de l'intervention.

Aide post-formation

Une composante essentielle des programmes TREE est la fourniture d'une aide post-formation (mentorat, formations de développement personnel), ainsi que d'autres formes de conseils qui aident les bénéficiaires à faire face aux réalités de la gestion d'une entreprise ou d'un premier poste en entreprise. Avec l'aide post-formation, l'accent est mis sur l'harmonisation des régimes de microfinance et des activités de formation, et la définition d'attentes précises et d'une compréhension claire du fonctionnement de la microfinance. À cet égard, la cartographie des services financiers, l'éducation financière des bénéficiaires et la création de liens avec les institutions financières pour proposer des prêts abordables sont des moyens efficaces grâce auxquels la phase postérieure à la formation du modèle TREE peut déboucher sur des initiatives fructueuses en matière d'emploi et de génération de revenu.

⁷ BIT: ILO Technical Cooperation Intervention Model Series: Training for Rural Economic Empowerment (TREE) (Genève, 2011).

⁸ BIT: Country Paper: Pakistan – on the use and impact of TREE methodology in Training for Rural Economic Empowerment (TREE) Project in Pakistan (Genève, n.d.).

⁹ BIT: Skills for youth employment and rural development in Western and Southern Africa (Zimbabwe Component): Independent final evaluation (Genève, 2015), pp. 22–24.

¹⁰ CUA-BAD-Bureau du Secrétaire exécutif adjoint de la CEA: Youth and employment: Progress and results of the five initiatives recommended by the Africa Commission by mid-2013 (Commission pour l'Afrique, 2013).

¹¹ A. Gorham: Training for rural economic empowerment: Implementing the ILO's TREE approach in Liberia (Monrovia, 2010).

Durabilité et répliquabilité

La durabilité et la répliquabilité du modèle TREE sont liées non seulement aux bénéficiaires et aux partenaires de la communauté locale, mais aussi à la volonté politique à l'échelle nationale. Le modèle TREE nécessite un contexte politique favorable et plusieurs pays ont intégré TREE dans leurs politiques nationales. Par exemple, la méthodologie TREE est intégrée dans la formation professionnelle en milieu rural au Sri Lanka et, après le succès de la méthodologie au Pakistan, le gouvernement l'a reprise dans le cadre de sa stratégie nationale de développement des compétences «Skilling Pakistan». Une institutionnalisation de ce type comprend un engagement financier des gouvernements, ainsi qu'une aide au développement des entreprises, et l'harmonisation à long terme et à court terme des programmes de formation.¹²

TREE et l'Agenda du travail décent de l'OIT

L'Agenda du travail décent de l'OIT comprend quatre piliers, à savoir: la création d'emplois, les droits du travail, la protection

sociale et le dialogue social. La méthodologie TREE joue un rôle de catalyseur puisqu'elle fournit un appui durant la transition des hommes et des femmes en milieu rural vers le travail décent. Pour atteindre cet objectif, elle sert d'abord d'outil de développement des compétences: elle fournit la formation nécessaire pour accéder au marché du travail, et par conséquent, permet aux travailleurs de se sortir de la pauvreté grâce à l'emploi et la génération de revenu. En outre, elle concerne principalement les groupes défavorisés (femmes, jeunes, personnes invalides); garantit une croissance inclusive; et son engagement auprès des parties prenantes et des partenaires à l'échelle locale renforce la pertinence des interventions de formation. De plus, la méthodologie TREE portant essentiellement sur l'emploi de qualité, elle est aussi directement liée à d'autres domaines d'activités de l'OIT. Par exemple, avec l'élimination du travail des enfants, la promotion de la sécurité et de la santé au travail et la facilitation de l'accès à la microfinance, la méthodologie TREE s'intègre dans le mandat de l'OIT en faveur du travail décent. Ainsi, la méthodologie TREE contribue à préserver le rôle de chef de file de l'OIT dans le domaine du développement des compétences.

¹² BIT: ILO Technical Cooperation Intervention Model Series: Training for Rural Economic Empowerment (TREE) (Genève, 2011), p. 8.

Références

Bureau international du Travail. 2009. *Rural skills training: A generic manual on Training for Rural Economic Empowerment (TREE)* (La formation professionnelle en milieu rural. Manuel générique sur la formation pour le renforcement de l'autonomie économique des populations rurales - TREE) (Genève).

—. 2010. «Investing in skills for socio-economic empowerment of rural women» (Investir dans les compétences pour l'autonomisation socio-économique des femmes rurales), *Gender and Rural Employment Policy Brief Series*, n° 4 (Genève).

—. 2011. *ILO Technical Cooperation Intervention Model Series: Training for Rural Economic Empowerment (TREE)* (Genève).

—. 2014. *Policy Brief: Skills for rural employment and development* (Genève).

—. 2015. *Skills for youth employment and rural development in Western and Southern Africa (Zimbabwe Component): Independent final evaluation* (Genève).

—. 2017. *Economie informelle*, <http://www.ilo.org/employment/units/emp-invest/informal-economy/lang--fr/index.htm>.

—. (n.d.) *Country Paper: Pakistan – On the use and impact of TREE methodology in Training for Rural Economic Empowerment (TREE) Project in Pakistan*.

CUA-BAD-Bureau du Secrétaire exécutif adjoint de la CEA. 2013. *Youth and employment: Progress and results of the five initiatives recommended by the Africa Commission by mid-2013* (Commission pour l'Afrique).

Gorham, A. 2010. *Training for rural economic empowerment: Implementing the ILO's TREE approach in Liberia* (Monrovia).

Pour obtenir plus d'informations sur les liens entre les compétences, les emplois et l'économie verte, vous pouvez consulter la **Plate-forme mondiale, publique-privée, de partage des connaissances sur les compétences au service de l'emploi**. Lancée à l'initiative de l'OIT, elle bénéficie de l'appui et de la collaboration de l'Organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE), de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) et de la Banque mondiale.
<http://www.skillsforemployment.org/KSP/en/index.htm>

Contact :

Service des compétences et de l'employabilité

Département des politiques de l'emploi

Bureau International du Travail

4, route des Morillons

CH-1211 Genève 22, Suisse

www.ilo.org/skills