

Bureau de la Coopération suisse au Burkina Faso
EVALUATION DU PROGRAMME
VALORISATION DES COMPETENCES

Consultation publique pour une prestation d'évaluation externe au Burkina Faso

Rapport final

Personne de contact pour la mission
KONATE Alimata
(+226) 70 24 03 07 / 78 46 01 34

Table des matières

TABLE DES MATIERES	2
TABLES DES ILLUSTRATIONS	4
1 INTRODUCTION	5
1.1 OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS DE L'EVALUATION	5
1.1.1 OBJECTIFS	5
1.1.1.1 Objectif global	5
1.1.1.2 Objectifs spécifiques	5
1.1.2 RESULTATS ATTENDUS	6
1.2 BREVE PRESENTATION DU PROGRAMME A EVALUER	6
2 CADRE METHODOLOGIQUE	8
2.1 CADRE CONCEPTUEL DE L'EVALUATION	8
2.2 TYPES ET QUESTIONS D'EVALUATION	8
2.3 METHODES ET OUTILS DE COLLECTE DE DONNEES	10
2.3.1 TYPE D'ETUDE	10
2.3.2 TECHNIQUES ET OUTILS DE COLLECTE DE DONNEES	10
2.3.3 ECHANTILLONNAGE	11
2.4 CARACTERISTIQUES DES BENEFICIAIRES RENCONTRES	13
2.5 DEROULEMENT DU PROCESSUS D'EVALUATION	14
3 RESULTATS	15
3.1 EVALUATION DE LA PERTINENCE	15
3.1.1 BREF RAPPEL DES PRINCIPES CLES ET DU CADRE CONCEPTUEL DU POUVOIR D'AGIR MISE EN ŒUVRE A TRAVERS L'APPROCHE VALORISATION DES COMPETENCES	15
3.1.2 L'APPROCHE VALORISATION DES COMPETENCES : UNE REponse « TOTALE » A PLUSIEURS DEFIS INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	16
3.1.2.1 La prise de conscience de l'individu de ses capacités et de ses compétences (bilan de vie)	17
3.1.2.2 L'analyse par l'individu de ses propres activités	17
3.1.2.3 La projection et la planification dans le temps par l'individu	18
3.2 EVALUATION DU PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE	19
3.2.1 ANALYSE DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES DU REFAS'EFFE	20
3.2.1.1 Mise en œuvre des activités	20
3.2.1.2 Performance dans le développement et la gestion des relations partenariales	25
3.2.2 ANALYSE DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES DE LA CORADE	26

3.2.2.1	Présentation du processus et des activités d'adaptation de la démarche par la CORADE	26
3.2.2.2	Mise en œuvre des activités	29
3.3	EVALUATION DES EFFETS	31
3.3.1	AMELIORATION DES CONNAISSANCES ET COMPETENCES	32
3.3.1.1	Au niveau des bénéficiaires ultimes	32
3.3.1.2	Au niveau des accompagnateurs	34
3.3.2	LE RENFORCEMENT DE LA CONFIANCE EN SOI ET DE L'ESTIME DE SOI	35
3.3.2.1	Au niveau des bénéficiaires ultimes	35
3.3.2.2	Au niveau des accompagnateurs	36
3.3.3	DEVELOPPEMENT DE LA CONSCIENCE CRITIQUE	37
3.3.3.1	Au niveau des bénéficiaires ultimes	37
3.3.3.2	Au niveau des accompagnateurs	38
3.3.4	LA PARTICIPATION (ACCOMPAGNATEURS)	39
4	CONSTATS MAJEURS ET RECOMMANDATIONS	39
4.1	CONSTATS MAJEURS	39
4.1.1	SUR LA PERTINENCE	39
4.1.2	SUR LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES EN CONFORMITE AVEC LA PLANIFICATION INITIALE	39
4.1.3	SUR LES PROCESSUS ORGANISATIONNELS DE PLANIFICATION ET DE SUIVI/EVALUATION	40
4.2	FORCES ET DEFIS	43
4.2.1	LES FORCES DE LA MISE EN ŒUVRE	43
4.2.2	LES FAIBLESSES DE LA MISE EN ŒUVRE	43
4.3	RECOMMANDATIONS	44
5	CONCLUSION	46

Tables des illustrations

TABLEAU 1: REPARTITION DES BENEFICIAIRES	11
TABLEAU 2 : REPARTITION DES ACCOMPAGNATEURS/TRICES	11
TABLEAU 3 : LISTE DES STRUCTURES IMPLIQUEES DANS LE PROCESSUS D'EVALUATION.	12
TABLEAU 4: BILAN DES CYFFOVAC ORGANISES ENTRE 2008 ET 2011	21
TABLEAU 5 : NOMBRE DE BENEFICIAIRES DE LA DEMARCHE A PARTIR DES ATELIERS DE TRANSFERTS	22
TABLEAU 6: APPRECIATION DU NIVEAU D'ACQUISITION DE CONNAISSANCES ET COMPETENCES PAR LES BENEFICIAIRES	33
TABLEAU 7 : APPRECIATION DU NIVEAU D'ACQUISITION DE CONNAISSANCES ET COMPETENCES PAR LES ACCOMPAGNATEURS	34
TABLEAU 8: DU DEGRE D'ACQUISITION DE L'ESTIME EN SOI CHEZ LES BENEFICIAIRES	35
TABLEAU 9 : APPRECIATION DU DEGRE D'ACQUISITION DE L'ESTIME EN SOI CHEZ LES ACCOMPAGNATEURS	36
TABLEAU 10 : APPRECIATION DU NIVEAU DE DEVELOPPEMENT DE LA CONSCIENCE CRITIQUES CHEZ LES BENEFICIAIRES	38
TABLEAU 11: APPRECIATION DU NIVEAU DE DEVELOPPEMENT DE LA CONSCIENCE CRITIQUE CHEZ LES ACCOMPAGNATEURS	38
TABLEAU 12: APPRECIATION DU NIVEAU DE PARTICIPATION CHEZ LES ACCOMPAGNATEURS	39
FIGURE 1 : CARACTERISTIQUES SELON LE SEXE	13
FIGURE 2 : CARACTERISTIQUES SELON L'AGE	13
FIGURE 3 : CARACTERISTIQUES SELON LE DOMAINE D'ACTIVITE	14
FIGURE 4 : ATTENTES DES BENEFICIAIRES.....	19

1 INTRODUCTION

Le présent rapport porte sur les résultats de l'évaluation finale du Programme de valorisation des compétences qui a été mise en œuvre au Burkina par le Reffas'effe et l'agence CORADE grâce au soutien technique et financier du Bureau de la coopération suisse au Burkina Faso (BUCO). Démarré en 2008, ce programme devrait durer 3 ans, mais compte tenu des difficultés de mise en œuvre, il a été prolongé d'une année.

1.1 Objectifs et résultats attendus de l'évaluation

1.1.1 Objectifs

1.1.1.1 Objectif global

L'objectif de cette évaluation est d'analyser la mise en œuvre des activités par les différents partenaires du programme que sont, le Refas'effe, Effe, Corade et d'apprécier les effets du programme sur les bénéficiaires. De façon plus précise, il s'agit de:

- Identifier et expliciter les résultats de la démarche à partir des initiatives pratiques développées au cours de la période (plan triennal Refas'effe, Corade et autres initiatives) ;
- Tirer des enseignements par rapport à la promotion de la démarche ;
- Dégager des pistes susceptibles de renforcer les acquis et promouvoir de manière efficace la démarche au Burkina Faso.

1.1.1.2 Objectifs spécifiques

Il s'agit d'apprécier le niveau de réalisation des objectifs que le programme s'était fixé, à travers la description et l'analyse:

- des réalisations effectivement mises en œuvre ;
- des résultats atteints ;
- de la pertinence de ces réalisations et des résultats atteints par rapport au contexte ;
- des éléments de progression des partenaires formés (changements intervenus notamment, activités effectivement réalisées suite à la formation, valorisation des connaissances, émergence sociale de la personne concernée, ...) ;
- des effets éventuels induits par le programme dans l'environnement des acteurs ;
- des éléments qui ont influé positivement et/ou négativement sur la mise en œuvre et les résultats du programme ;
- du cadre institutionnel mis en place pour assurer le déroulement des activités, etc. ;

- des relations institutionnelles entre les différents partenaires impliqués dans le programme

1.1.2 Résultats attendus

Au terme de cette évaluation, les informations suivantes sont attendues :

- une description et une analyse des résultats atteints par les différents partenaires du programme (Refas'effe et autres initiatives) ;
- une description et une analyse des différents effets du programme ;
- une description et une analyse des faiblesses et acquis du programme ;
- Des propositions en vue d'améliorer les stratégies de promotion de la démarche de valorisation des compétences.

1.2 Brève présentation du programme à évaluer

Depuis 2004, la Coopération suisse a lancé une approche de formation centrée sur les individus, par le renforcement des compétences et développement des capacités propres ; cela, dans le cadre de son programme de coopération avec le Burkina Faso. Cette initiative est née du partenariat entre la section cours et bourses de la DDC et l'association Effe, avec pour objectif, d'adapter la démarche « valorisation des compétences » développée par Effe, au contexte spécifique burkinabè afin d'enclencher des processus de changements sociaux, porteurs d'un développement durable, ancrés aux réalités spécifiques. L'avantage d'une telle démarche est qu'elle tient compte des préoccupations de chaque individu, développe son potentiel et renforce ses capacités en vue de son plein épanouissement. C'est une démarche originale qui vient en complément des différentes approches déjà existantes dans le domaine de la formation et de la valorisation des compétences.

En effet, au Burkina Faso, plusieurs acteurs dont le réseau Refas'effe ont déjà eu à expérimenter la valorisation des compétences sous diverses formes. Ainsi, à partir du programme initié par le réseau Refas'effe, il s'est agi de faire connaître et de diffuser l'approche, en formant des formateurs chargés d'expliciter la méthode et d'en assurer son appropriation par les acteurs locaux. Parallèlement, le bureau d'études CORADE a entrepris une expérimentation visant l'utilisation de la démarche dans l'appui aux populations rurales. Dans le sillage de ces expérimentations et par rayonnement, un nombre croissant de personnes provenant autant de l'administration que du milieu associatif et du secteur privé ont suivi des formations.

La mise en place et la réalisation de ce programme bénéficient d'un appui technique de proximité du bureau Effe de Bienne. Ce bureau supervise le déroulement des formations conformément aux principes qualitatifs initialement retenus et que les formatrices et les formateurs recrutés, soient en mesure d'en maîtriser pleinement le contenu. Sous forme d'interpellations, le bureau Effe assure

également un soutien à l'institutionnalisation du réseau Refas'effe. D'autre part, l'association Effe est également sollicitée pour accompagner le réseau et le bureau de la coopération dans le travail de capitalisation / mutualisation des démarches et des expériences en la matière au Burkina Faso.

Cela s'est traduit, en 2008 par l'élaboration et la mise œuvre d'un programme, dont les principaux objectifs sont:

- Former une masse critique d'accompagnateurs/trices en valorisation de compétences dans une logique multiplicatrice, afin que la démarche soit accessible au plus grand nombre ;
- Permettre au réseau burkinabé Refaseffe de devenir l'institution de référence capable de promouvoir la démarche de valorisation des compétences tout en garantissant sa qualité ;
- Assurer des formations en adéquation avec le contexte, en tenant compte de l'expérience acquise dans le respect de la démarche initiale ;
- Améliorer la pertinence et l'effet des volets formation et renforcement des capacités des programmes et partenaires de la Coopération suisse à l'endroit des groupes marginalisés, socialement ou géographiquement (recherche action CORADE programme Tylay) ;
- Valoriser les échanges entre les principales approches et méthodes de formation qui intéressent des partenaires de la Coopération suisse ou dont ils sont les porteurs, ainsi qu'entre les expériences conduites dans le domaine de la formation à l'endroit notamment du monde rural, développer l'apprentissage réciproque (mutualisation).

Le programme ambitionne de contribuer à l'enrichissement et à la diversification des approches pertinentes de formation et au développement des compétences endogènes.

Le programme arrive à terme en février 2012, après un an de prolongation. Aussi, une évaluation de sa mise en œuvre est demandée. Cette évaluation porte notamment sur l'identification et l'appréciation des effets produits par le programme. Elle permettra ainsi, de compléter les informations du bilan à mi-parcours, réalisé en 2010 et qui avait permis de confirmer la pertinence de la démarche et relever des difficultés de mises en œuvre.

2 CADRE METHODOLOGIQUE

2.1 Cadre conceptuel de l'évaluation

Les demandeurs de la présente évaluation ont souhaité une évaluation participative, une approche d'évaluation qui met l'accent sur la participation des non-évaluateurs (parties prenantes au programme). Cette participation des non-évaluateurs au processus évaluatif favorise la pertinence de l'évaluation et des questions auxquelles elle cherche à répondre en plus de favoriser l'utilisation des résultats de la dite évaluation.

Ce type d'évaluation « permet aux acteurs de participer activement à toutes les étapes de l'évaluation, contribuant ainsi à établir un climat de confiance tout en permettant aux acteurs d'acquérir de nouvelles compétences propres à l'évaluation de programme.

Le rôle des évaluateurs externes est d'offrir une expertise et un accompagnement tout au long du processus ».

Une réunion de cadrage a permis à l'équipe d'évaluation de recueillir les avis des parties prenantes sur les questions d'évaluation ainsi que l'ensemble de la démarche méthodologique. De plus, des entretiens de groupe ont été organisés avec le personnel de BUCO, impliqué dans la mise en œuvre du projet, tout comme avec les responsables de Refas'effe et de CORADE. Enfin, la réunion de restitution des résultats provisoires a constitué une opportunité de discuter les résultats obtenus avec l'ensemble des acteurs, de sorte que chacun puissent se les approprier.

2.2 Types et questions d'évaluation

Ce sont trois types d'évaluation qui ont été utilisés :

- - une évaluation de la pertinence ;
- - une évaluation du processus et de la structure ;
- - une évaluation des effets intentionnels et non-intentionnels.

Evaluation de la pertinence

Ce type d'évaluation a permis de montrer le bien-fondé du programme en mettant en évidence l'adéquation des stratégies et activités avec les contextes locaux et les besoins des groupes cibles.

Les questions relatives à l'évaluation de la pertinence et de la cohérence sont :

- a) *Les stratégies et les activités de formation et bien plus de renforcement de capacités proposés par le programme répondent-elles à un besoin démontré chez les groupes cibles ?*
- b) *Les stratégies et les activités de formation et bien plus de renforcement de capacités sont-elles en parfait adéquation avec les contextes locaux ?*

Evaluation du processus et de la structure

L'évaluation du processus a cherché à montrer l'efficacité opérationnelle du Réseau et de ses partenaires au cours de la mise en œuvre du programme. Elle a donc consisté en un examen minutieux et rigoureux de la mise en œuvre du programme. En effet, une des préoccupations des évaluateurs pendant l'examen du processus de mise en œuvre a été de vérifier que le programme à été exécuté conformément à sa planification de départ.

L'évaluation du processus a été associée à une évaluation des capacités (planification, mise en œuvre, suivi/évaluation, mobilisation et gestion du partenariat) du Refas'effe à promouvoir la démarche de valorisation des compétences tout en garantissant sa qualité.

Elle a permis enfin de comprendre les raisons de certains succès ou échecs du programme en ce sens qu'une bonne compréhension du déroulement de l'intervention peut aider à expliquer ses résultats.

Les questions qui ont orienté l'évaluation à ce niveau sont les suivantes :

- c) *L'ensemble des activités du programme ont-elles été mises en œuvre conformément à la planification de départ et conformément à la démarche préconisée et à l'esprit de la démarche ?*
- d) *La mise en œuvre des activités a-t-elle variée d'un partenaire à un autre et d'une localité à une autre ?*
- e) *Quelles sont les facteurs qui ont facilité ou constitué un obstacle à la mise en œuvre des activités du Programme ?*
- f) *Quels sont les forces et les faiblesses du Refas'effe en matière de planification/programmation, organisation des activités ?*
- g) *Quels sont les aspects du programme qui ont donné le plus de satisfaction et ceux qui ont donné le moins de satisfaction ?*

h) Un système de suivi/évaluation fonctionnel a-t-il permis de piloter le programme avec efficacité ?

Evaluation des effets intentionnels et non-intentionnels

Deux types d'effets ont été analysés à ce niveau : les effets sur les cibles primaires et ultimes du programme que sont les acteurs bénéficiaires, les formateurs accompagnateurs/trices, et les effets sur les cibles secondaires à savoir les partenaires de mise en œuvre du programme. Les questions évaluatives formulées ici, sont :

- i) Quelle est l'importance de la masse critique d'accompagnateurs/trices en valorisation de compétences formée par le programme et quelle a été sa performance dans la démultiplication des expériences ?*
- j) Quels sont les changements les plus significatifs attribuables au programme, que l'on peut observer chez les personnes formées ?*
- k) Quels sont les changements les plus significatifs attribuables au programme, que l'on peut observer au niveau des personnes formées, des structures et organisations participantes au dit programme ?*

2.3 Méthodes et outils de collecte de données

2.3.1 Type d'étude

Il s'est agi d'une étude descriptive transversale, c'est-à-dire qui s'est déroulée à un moment précis du processus de mise en œuvre du programme. Elle s'est déroulée durant mi-avril à mi-mai 2012, avec pour objectif la description de plusieurs situations (mise en œuvre, changements observés, forces et faiblesses, processus et procédures internes) mais aussi l'explication des succès et échecs à partir de données contextuelles.

2.3.2 Techniques et outils de collecte de données

Trois techniques de collecte de données liées aux sources de données et à l'approche méthodologique (approche participative) ont été utilisées. Il s'agit :

- de l'analyse documentaire ;
- des entrevues qualitatives individuelles et de groupes ;
- de l'enquête par questionnaire.

2.3.3 Echantillonnage

La collecte des données auprès des bénéficiaires s'est déroulée dans les villes de Ouagadougou, de Fada, de Léo et dans les départements de Pella, de Soaw. Au total, ce sont 50 bénéficiaires qui ont été touchés par l'enquête. Le tableau ci-dessous donne le détail sur la répartition des bénéficiaires par localité et par sexe.

Tableau 1: Répartition des bénéficiaires

Localité	Ouagadougou	Fada	Léo	Piéla	TOTAL
Sexe					
Masculin	3	5	7	4	19
Féminin	13	4	5	9	31
TOTAL	16	9	12	13	50

Source : enquête de terrain

En plus des bénéficiaires ultimes, 30 accompagnateurs et 8 formateurs ont pris part à l'enquête. Le tableau suivant présente la répartition des accompagnateurs/trices.

Tableau 2 : Répartition des accompagnateurs/trices

Sexe	Localité				Total
	Ouaga	Fada	Léo	Pella et Soaw	
M	2	6	4	3	15
F	7	1	3	5	16
Total	9	7	7	8	31

Source : enquête de terrain

Au niveau des promoteurs et des opérateurs, des entretiens de groupe ont été organisés séparément avec 3 responsables de l'agence CORADE, 3 responsables de Reffas'effe et 2 chargés de programme de BUCO. Les personnes rencontrées sont issues de plusieurs structures.

Tableau 3 : Liste des structures impliquées dans le processus d'évaluation.

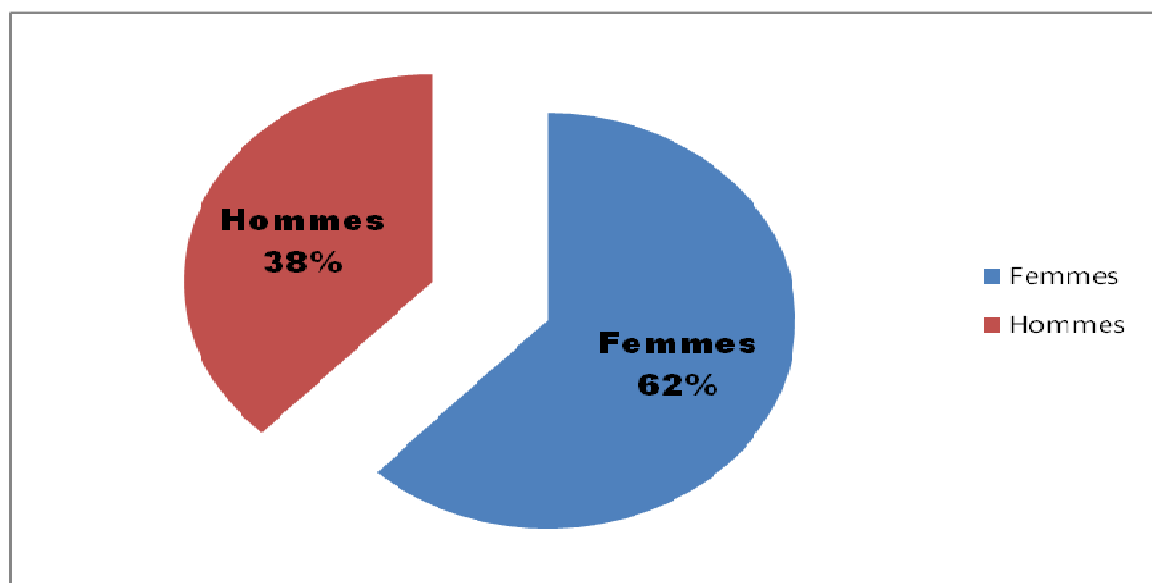
Structure	Localisation
APRCD	Fada N'gourma
HELVETAS	Fada N'gourma
RECOPA	Fada N'gourma
Association des transformatrices de lait	Fada N'gourma
UGPAP (union des producteurs et agropastoraux)	Fada N'gourma
APNEF	Ouagadougou
APJNL	Ouagadougou
AFEDI	Ouagadougou
FAWE	Ouagadougou
FAFPA	Ouagadougou
OSEO	Ouagadougou
MESS	Ouagadougou
Association DUNIA LA VIE	Ouagadougou
DRENA	Ouagadougou
ASSOCIATION SAAKE (CICDOC)	Ouagadougou
Consultante indépendante (01)	Ouagadougou
CIEFA	Ouagadougou
Association des femmes catholiques	Ouagadougou
Association des femmes catholiques de la paroisse plus 3	Ouagadougou
FNZ	Léo
Conseil municipal	Soaw Pella

2.4 Caractéristiques des bénéficiaires rencontrés

Caractéristiques selon le sexe

La figure ci dessous indique que 62% des bénéficiaires rencontrés sont de sexe féminin contre 38% d'hommes. Il faut noter que le premier volet de la formation a concerné uniquement les femmes.

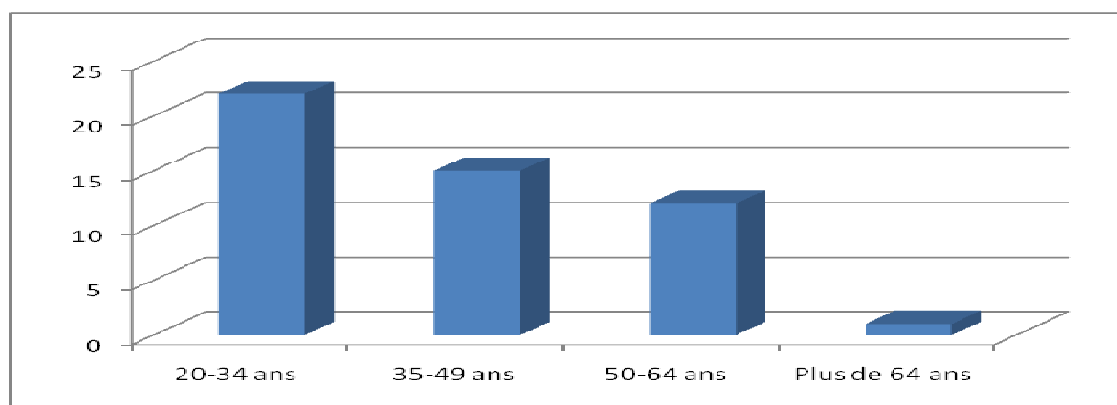
Figure 1 : Caractéristiques selon le sexe



Source : enquête de terrain

Caractéristiques selon l'âge

Figure 2 : Caractéristiques selon l'âge



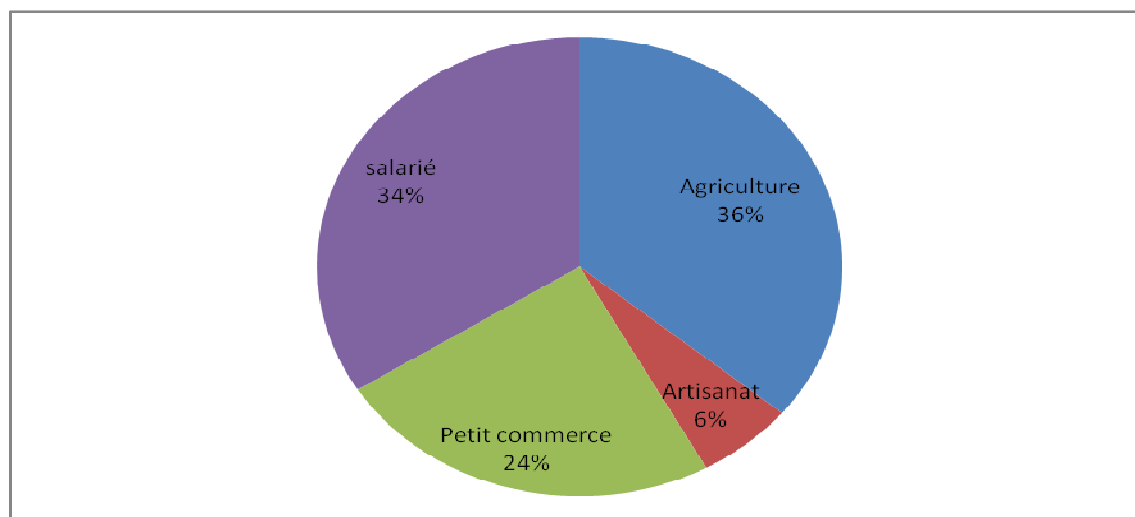
Source : enquête de terrain

L'âge des bénéficiaires qui ont participé à l'évaluation finale du programme de valorisation des compétences varie entre 20 et 64 ans. La tranche d'âge de 20-34 ans est la plus représentée dans l'échantillon.

Caractéristiques selon le domaine d'activité

Les bénéficiaires impliqués exercent majoritairement dans le secteur agricole soit 36%. 34% sont des salariés du public et du privé contre 24% qui pratiquent le petit commerce et 6% exercent dans l'artisanat comme l'indique la figure ci-dessous :

Figure 3 : caractéristiques selon le domaine d'activité



Source : enquête de terrain

2.5 Déroulement du processus d'évaluation

Le processus d'évaluation s'est déroulé en plusieurs phases. En effet, après la sélection définitive de l'équipe d'évaluation, une réunion de cadrage a été organisée avec les commendants de l'évaluation. Ce fut l'occasion pour les différentes parties prenantes d'harmoniser leur compréhension des contenus des Tdrs. A cette réunion, l'équipe d'évaluation a expliqué sa stratégie d'évaluative et proposer des questions d'évaluation qui ont été acceptées. Les structures à rencontrer, la taille de l'échantillon, les outils de collecte et l'organisation concrète de la collecte ont également fait l'objet d'échanges au cours de cette réunion.

Après cette rencontre, la collecte des données a démarré. Pour les besoins de la collecte, 4 enquêteurs de niveaux maîtrise de sociologie ont été mobilisés et repartis entre Fada, Léo et Ouagadougou.

A la suite de la collecte des données ,une seconde réunion a été organisée avec l'ensemble des parties prenantes à l'évaluation(BUCO et toutes les structures impliquées dans la mise en œuvre du programme). L'équipe d'évaluation a fait une présentation des données collectées. A la suite de la présentation, des compléments d'informations, des corrections ont été apportées. Une fois cette étape franchie, un rapport provisoire a été soumis aux

commanditaires pour commentaires et appréciations. Des informations complémentaires ont été fournies, certaines analyses des évaluateurs ont nécessité des échanges entre les parties prenantes pour des clarifications. Enfin, un rapport définitif a marqué la fin du processus d'évaluation.

3 RESULTATS

3.1 Evaluation de la pertinence

3.1.1 Bref rappel des principes clés et du cadre conceptuel du pouvoir d'agir mise en œuvre à travers l'approche valorisation des compétences

Initialement développée en Suisse à l'endroit des femmes migrantes, la « démarche valorisation des compétences » a été introduite à travers le programme de coopération avec le Burkina Faso. Il s'agissait de l'adapter à d'autres contextes où la problématique de la marginalisation de la femme dans la question du sous-développement est une réalité.

Aussi, « La valorisation des compétences » devrait les aider à faire face à leur situation, les responsabiliser, leur permettre d'avoir confiance en elles et aller de l'avant en espérant ainsi entraîner et impulser un début de changement aussi bien au niveau individuel que collectif. En effet, « cette démarche présente l'avantage de répondre à nos préoccupations dans le domaine du renforcement des capacités et de l'empowerment individuel, particulièrement pour les femmes ». Elle recouvre plusieurs dimensions :

- Individuelle (compétences et capacités propres) ;
- Centrée sur les organisations, le renforcement de l'apprentissage mutuel et l'amélioration des capacités techniques et institutionnelles de l'organisation, publique ou privée ;
- Coopération entre plusieurs groupes d'acteurs et la mise en réseau (échanges de savoirs, coordination, concertation et actions communes) ;
- Institutionnelle (conditions cadres).

Au Burkina Faso, l'un des principaux partenaires est Réfas'effe. Son rôle est d'assurer la formation des accompagnateurs/trices de bilan, de coordonner la réalisation de bilans dans les différents programmes de la DDC concernés, tout en garantissant la qualité de la démarche selon les principes. Il a également pour mission de promouvoir la démarche au Burkina Faso.

Ensuite, il y a CORADE dont la mission est d'accompagner le développement de dispositifs de conseils agricoles au sein des organisations de niveau intermédiaire. Son objectif général est d'améliorer la performance socio-économique et écologique des exploitations familiales. Il s'agit

surtout de faciliter le développement de compétences et de mécanismes endogènes capables d'aider les acteurs de l'exploitation familiale à prendre conscience et valoriser leurs propres ressources, et utiliser au mieux l'offre de services disponibles.

3.1.2 L'approche valorisation des compétences : une réponse « totale » à plusieurs défis individuels et collectifs

Au Burkina Faso, selon le RGPH 2006, le taux de personnes de plus de 7 ans n'ayant aucun niveau d'instruction est supérieur à 70%. En outre, les statistiques montrent que seul 6,5% des actifs sont des salariés. Ces actifs occupés (à partir de 15 ans) comptent 54,3% d'hommes et 45,7%, sur l'ensemble, les 77,3% résident en milieu rural et le secteur primaire absorbe les 80,4%.

Selon la SCADD, l'incidence globale de la pauvreté en 2009 était de 43,2% avec une incidence de 49,5 en milieu rural et 23,5 en milieu urbain. Aussi, la pauvreté touche près de la moitié de la population. Elle est multidimensionnelle et touche plus spécifiquement les jeunes et les femmes.

Afin d'atteindre les OMD, le Burkina a focalisé sa vision sur les priorités de croissance économique et les aspirations à une meilleure qualité de vie de la population à travers quelques objectifs spécifiques tels que réduire l'extrême pauvreté et la faim, promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes etc. Cependant, force est de constater que les structures traditionnelles de gouvernance n'offrent pas véritablement la possibilité de répondre aux besoins d'accompagnement, formation et éducation à tous les niveaux et dans tous les secteurs d'activités. Dans le domaine de l'agriculture par exemple, l'un des besoins serait de « stimuler l'autonomie du producteur dans la prise en charge des défis de changement qu'impose l'évolution rapide du contexte écologique, socio-économique et technologique en milieu agricole tout en renforçant sa responsabilité sociale vis-à-vis de sa famille et de sa communauté. Elle vise à construire les bases pour l'amélioration des performances socio-économiques et écologiques des exploitations familiales ». Il doit être de même dans les autres secteurs d'activité, il est alors nécessaire de qualifier et de rendre compétents les différents acteurs à travers un accompagnement, des formations afin d'améliorer leur capacités de gestion et d'autonomisation.

« C'est très important parce que autant les responsables des grandes entreprises suivent des formations de développement personnel, autant le producteur (pas seulement le producteur) à droit à ça, ça veut dire que c'est important » (Un responsable BUCO)

L'approche de valorisation à la différence des autres approches place l'individu au centre de la démarche. In fine, il s'agit pour l'individu de parvenir à sa propre valorisation en prenant conscience de son vécu et de la richesse de son contenu. Cette découverte de soi, de ses potentialités et de sa propre réalisation est organisée autour de trois étapes interdépendantes permettant l'atteinte des objectifs de valorisation des compétences aux fins de produire le changement escompté :

« L'approche valorisation des compétences, consiste dans une première étape à emmener l'individu d'abord à explorer son être, se faire un point de son parcours de vie, et maintenant à partir de ce parcours là voir quelles sont les expériences qui ont du sens pour lui. L'analyse de ces expériences va permettre de repérer ses compétences et de se reconnaître ses compétences mêmes. Maintenant à partir de cela, après la reconnaissance, qu'est-ce que tu fais avec ? Donc c'est la projection, se projeter. Donc c'est trois grandes phases pour moi. Une introspection et une analyse et une projection » (Un membre de Refa'effe).

3.1.2.1 La prise de conscience de l'individu de ses capacités et de ses compétences (bilan de vie)

C'est la première étape. Il faut tout d'abord faire le bilan de sa vie. Il faut parler de sa trajectoire de vie depuis sa naissance jusqu'au moment présent. Il faut faire le point de son parcours de vie. Une sorte de feed-back qui permet à l'individu et au groupe d'identifier les forces et les faiblesses de la personne.

« Il y a le bilan personnel. Je fais le bilan de mes compétences. L'individu déploie vraiment sa vision sur l'ensemble de sa vie et dans les différentes sphères de sa vie ».

« Ton histoire de vie, tu dois l'écrire et comme ils ne savent pas écrire ils ont enregistré leurs histoires pour pouvoir venir discuter et identifier leurs ressources ».

« C'est une auto-évaluation, on se forme soi-même ».

Une fois son bilan de vie retracé, l'individu avec l'aide du groupe prend conscience de ses potentialités et de ses domaines de compétences.

3.1.2.2 L'analyse par l'individu de ses propres activités

Une fois la prise de conscience faite, l'étape suivante consiste à faire le bilan de ses activités et les analyser. Une vision d'ensemble sur toutes ses compétences afin de parvenir à la prise de conscience de ses propres capacités d'action et découvrir ainsi les activités réalisables.

« On questionne vraiment le choix des cultures des marchés et la question de la gouvernance familiale, qui prend la décision ? Qui décide de l'utilisation des récoltes ? Qui décide de l'utilisation de l'argent et quelles sont les potentialités qui ne sont pas vraiment exploitées ; et quels sont les changements que l'on veut apporter dans l'exploitation » (Un formateur)

« Tu vas devoir lister les moyens, ceux qui sont à ta disposition et ceux qui sont à ta portée ; et là tout de suite, tu te souviens que tu avais fait la formation, que j'ai cet acquis mais que je n'utilise pas. Donc on s'est rendu compte que ça réveillait les formations d'ordre instrumental, etc. » (Un formateur)

« On se forme grâce aux échanges sur le milieu, concernant sa propre vie (l'histoire de vie l'expérience à la loupe, etc., les problèmes sont dévoilés et connus de tous et des solutions recherchées dans le groupe ».

A partir de là, l'individu acquiert une autre vision sur la façon de faire ses activités. Il se rend compte des potentialités dont il dispose et comment les utiliser afin de maximiser son rendement à travers une gestion organisationnelle mieux élaborée et une utilisation judicieuse et rationnelle de ses atouts.

3.1.2.3 La projection et la planification dans le temps par l'individu

La prise de conscience de ses capacités, de ses compétences associées à l'analyse de ses propres activités permettent alors à l'individu de planifier ses activités. Il faut dire que dans notre contexte, la question de la planification et de la projection dans le futur reste un grand défi à faire changer, car elles sont orientées par des logiques et des représentations différentes.

« Les premières fois quand on a parlé de vision dans 10 ans, beaucoup disent mais "demain même on peut mourir". Nous on n'est pas Dieu pour réfléchir dans 10 ans ».

« Somme toute, avec la démarche, de façon générale à ce niveau, c'est la phase d'application de la démarche dans l'entourage et dans la vie quotidienne afin d'arriver à rentabiliser les effets de la formation à travers des projets qu'on juge réaliste ».

« On a des gens qui ont décidé de réduire leur superficialité ; de prime abord tu vas te demander pourquoi ? Il va te dire non j'ai évalué que je gaspille beaucoup d'énergie sur une grande superficialité alors que voilà si je me concentre sur la moitié de la superficialité voilà c'est plus efficace »

L'ensemble de ce processus doit aboutir à un être nouveau, complètement transcendé dans la communauté et également dans les différents domaines de la vie aussi bien sur le plan des activités que sur le plan comportemental. Il a plus confiance en lui, il connaît ses potentialités et ses capacités. Il a un projet, il a des objectifs à atteindre qui sont clairement définis, il sait identifier ses besoins et il sait comment faire pour y parvenir.

« L'objectif de la démarche c'est que à la fin on a un individu complètement différent, celui qui a suivi complètement la démarche jusqu'à la fin il est complètement différent de celui qui n'a pas encore suivi la démarche : ça c'est vraiment le but » (Un responsable de CORADE)

La démarche semble répondre à un véritable besoin pour les individus. Sa capacité à transformer les participants est reconnue par tous. Aussi bien au niveau personnel, familial que collectif, elle a permis aux uns et aux autres de se redécouvrir, de se découvrir et les amener à changer les manières de faire, de se comporter et d'agir dans leur quotidien.

« La démarche met l'accent sur les compétences des gens et valorise tout le monde, elle valorise l'individu pour qu'il puisse mieux s'exprimer » (Accompagnateur).

« La formation rapproche, avec ce qu'on vit ensemble on ne s'oublie pas et on devient comme des amis. Ça crée une certaine familiarité entre les participants » (Accompagnateur).

« Les échanges rapprochent, crée une certaine familiarité, la confiance aux autres. C'est un plus sur le plan relationnel » (Bénéficiaire ultime).

Toutes les personnes rencontrées sont unanimes sur ce fait. Sur le terrain, les enquêteurs ont observé toute l'aisance et la facilité avec laquelle les gens arrivaient à s'exprimer et étaient disponibles lorsqu'on parlait de la démarche. Beaucoup de formateurs, accompagnateurs ou facilitateurs ont confirmé avoir eu de la promotion un an en moyenne après avoir suivi la démarche. La force de la démarche a été résumée par l'un des enquêtés en ces termes :

« J'ai été édifié par le fait de pouvoir remonter dans mon passé d'allégresse, comme dans mon passé douloureux pour découvrir que j'ai des compétences » (Accompagnateur).

Le tableau ci-dessous donne une idée des attentes des bénéficiaires avant leur participation à la formation. Les taux représentent le nombre de fois où l'attente a été exprimée. Si certains bénéficiaires avaient plusieurs attentes au départ, le tableau reprend les fréquences des attentes des participants. Vue sous cet angle, on se rend compte que les bénéficiaires au départ dans leur grande majorité estimaient que la démarche leur permettrait « d'avancer » et de « se connaître » ensuite « faire le point » après « prendre confiance » et « entreprendre ».

Figure 4 : attentes des bénéficiaires

	Faire le point	Entreprendre	Connaître les autres	Avancer	Prendre confiance	Pas d'attentes	Total
Hommes	14,4	10,4	1,6	5,6	6,4	3,2	41,6
Femmes	16,8	13,6	3,2	12	8,8	4	58,4
Total	31,2	24	4,8	17,6	15,2	7,2	100

Source : enquête de terrain

Ces constats montrent au regard des problèmes identifiés au départ et les objectifs assignés de former une masse critique de personnes qui puissent intervenir dans les différents domaines d'activité et à côté le domaine spécifique de l'exploitation familiale, l'analyse permet de dire que les différentes réponses sont assez appropriées. Puisqu'il s'agissait d'amener les gens à pouvoir partir d'eux-mêmes, de leur insuffler une dynamique afin de les rendre compétent, il ressort que dans bon nombres de cas, l'approche de part cet aspect semble assez pertinente et originale et a fournit aux individus les moyens d'exploiter leurs potentialités.

3.2 Evaluation du processus de mise en œuvre

Le programme valorisation des compétences a été mis en œuvre au Burkina Faso selon deux types d'approches : une première approche sous la forme de promotion de la démarche dans sa version classique et une seconde dans une version adaptée. La promotion de la version classique a été faite par le Refas'effe et celle de la version adaptée par l'agence CORADE. Chacune des structures a élaboré un plan d'action avec une série d'activités. L'objectif de cette section est d'apprécier le niveau d'exécution des deux plannings d'activités.

3.2.1 Analyse de la mise en œuvre des activités du Refas'effe

3.2.1.1 Mise en œuvre des activités

L'examen de la mise en œuvre des activités va surtout s'intéresser à des activités clés. Ces activités dans le contexte du Refas'effe sont celles qui sont intrinsèquement liées à la DBVC et qui sont regroupés sous les trois objectifs spécifiques du Plan de la structure. Ces trois objectifs sont :

- 1 - Promouvoir et défendre la démarche bilan valorisation des compétences par la constitution d'une masse critique de qualité.
- 2 - Garantir la fiabilité des actions de démultiplication de la démarche valorisation de compétences par la mise en place d'un système de suivi et de contrôle de la qualité.
- 3 - Partager les enseignements et les adaptations de la démarche comme leviers porteurs pour l'instauration de la valorisation des compétences.

Promotion de démarche bilan valorisation des compétences

Trois groupes d'activités devrait être réalisés : (1) des activités de communication sur l'originalité et l'efficacité de la démarche ainsi que les moyens pour en bénéficier, (2) des actions de développement de partenariat avec des structures utilisatrices de la démarche, (2) l'organisation de Cycle de Formation pour créer une masse critique de formateurs et accompagnateurs.

En termes de niveau d'exécution pour ce premier objectif, il faut dire que le bilan est plutôt mitigé :

- > des efforts ont été fournis au niveau de la communication institutionnelle du réseau par la conception, la production et la distribution de dépliants ;
- > certaines occasions ont été saisies pour effectuer des présentations sur le réseau et la DBVC. Les responsables du réseau estiment avoir effectué environ 126 présentations auprès de structures utilisatrices potentielles ;
- > un site web a été mis en place mais il n'est pas mis à jours de façon continue ;
- > il était prévu la réalisation et la diffusion d'émissions télé mais aucune émission n'a été réalisée. Les actions mass-médiatiques ont consisté en la couverture de certains évènements.

Démarche et démultiplication de la démarche de valorisation de compétences

a) *Organisation des cycles de formation de formateurs - trices à la démarche bilan / valorisation de compétences (CyFFOVAC).*

La promotion de la démarche DBVC passe par la mise en place d'un pool de formateurs et d'accompagnateurs capables de démultiplier l'approche avec un respect rigoureux des normes de qualité définis à cet effet. Au cours des trois ans de mise en œuvre du programme « valorisation des compétences » et sous la coordination du Réfas'effe, un certain nombre de cycles de formation de formateurs - trices à la démarche bilan /valorisation de compétences (CyFFOVAC) ont été réalisés. Le bilan global à ce niveau est satisfaisant en ce sens que pendant la période d'exécution du programme, deux (02) Cyffovac ont été organisés et ont permis de former 69 accompagnateurs avec un taux de succès de 85 % . Le programme a été particulièrement sensible aux femmes. Elles représentent 72 % des accompagnateurs. Plus d'une cinquantaine de structures ont été touchées par l'approche.

Tableau 4: Bilan des CyFFOVAC organisés entre 2008 et 2011

	Participants			Accompagnateurs			Taux de succès		
	F	H	Tot.	F	H	Tot.	F	H	Tot.
CyFFOVAC	17 (100%)	0	17	17 (100%)	0	17	100%	-	100%
CyFFOVAC	- -	-	15	4 (31%)	9	13	-	-	87%
CyFFOVAC	10 (100%)	0	10	10 (100%)	0	10	100%	-	100%
CyFFOVAC	11 (61%)	7	18	11 (73%)	4	15	100%	83%	83%
CyFFOVAC	13 (62%)	8	21	8 (57%)	6	14	62%	75%	67%
Total	- -	-	81	50 (72%)	19	69	-	-	85%

Source : *Rapport d'activités Réfas'effe*

Pendant le déroulement des CyFFOVAC des transferts qui sont déjà une forme de démultiplication sont organisés et animés par les participants au CyFFOVAC. Ces transferts ont permis au programme de toucher de façon directe plus de 300 personnes dont 64 % était des femmes.

Tableau 5 : Nombre de bénéficiaires de la démarche à partir des ateliers de transferts

	Bénéficiaires des ateliers de transferts			
	Femmes		Hommes	Total
CyFFOVAC.1	79	(78%)	22	101
CyFFOVAC.2	35	(41%)	51	86
CyFFOVAC.3	42	(71%)	17	59
CyFFOVAC.4	51	(65%)	27	78
CyFFOVAC.5				Non disponible
Total (4 premiers CyFFOVAC)	207	(64%)	117	324

Source : *Rapport d'activités Reffes'effe*

b) démultiplication de la démarche : les ateliers Bilan de porte-folio, valorisation des compétences

Pour avoir un rayonnement plus important et permettre ainsi à un plus grand nombre de personnes de bénéficier de la démarche, il était prévu que chaque accompagnateur formé anime à son tour plusieurs ateliers bilans. C'est la raison pour laquelle, l'identification des accompagnateurs se fait par le biais de leurs structures. Pour qu'une personne d'une structure donnée participe à un CyFFOVAC, la structure doit s'engager à soutenir la personne à organiser au moins un atelier bilan après sa formation.

La stratégie de démultiplication n'a cependant pas eu le succès attendu. Certaines structures n'ont pas respecté leurs engagements et le Réseau n'a pas été efficace dans le suivi de l'organisation de ces ateliers-bilan. D'ailleurs, il n'existe pas de données actualisées sur l'organisation de ces ateliers.

Pourtant, le Réseau a disposé de toutes les ressources pour capitaliser l'ensemble des événements relatifs à la démarche dans tous le pays. En fait, il semble assez vraisemblable que le Réseau ne soit pas arrivé à élaborer et mettre en œuvre une stratégie de collecte d'information lui permettant de disposer de toutes les informations relatives aux ateliers de bilan organisés par les différents accompagnateurs.

Les informations mises à notre disposition montrent que moins de 20 % des structures ayant bénéficié de la DBVC ont démultiplié la formation. Sur les 56 structures bénéficiaires, les rapports du Reffa, effe, sans les nommer indiquent que seules 7 ont organisé des ateliers de bilan. Au regard de ce constat, il apparaît que la stratégie de démultiplication telle que conçue, qui devrait être suivie par le Réseau n'a pas produit les résultats escomptés.

Toutefois, une telle conclusion peut être nuancée par le modèle adapté par l'agence « CORADE » qui rappelons-le a participé au tout premier CyFFOVAC. Cette agence a effectivement été performante non seulement dans le travail d'adaptation de la démarche mais également dans les efforts de démultiplication.

c) fiabilité des actions de démultiplication de la démarche valorisation de compétences

Les responsables du Réseau sont conscients de l'importance de l'assurance qualité dans la promotion de la démarche :

« L'assurance qualité relève de la responsabilité du Refas'effe. On devrait mettre en place un système qui permet de vérifier que l'application de la démarche sur le terrain est en adéquation avec les principes de la démarche telle qu'elle nous a été proposée » (équipe Réfas'effe)

En fait, il est important de garantir que dans la démultiplication de la démarche, les principes et fondements de la démarche soient rigoureusement respectés afin d'éviter de développer des formes tronquées de la démarche.

C'est la raison pour laquelle des outils ont été développés pour la gestion de la qualité des formations qui sont : la charte de l'accompagnateur/trice de bilan et le référentiel du formateur/trice et d'accompagnateur.

En plus de ces outils, un dispositif a été mis en place avec la constitution de groupes thématiques et la constitution d'équipes alternatives pour animer les CyFFOVAC. Des critères d'évaluation sont identifiés selon la charte de compétences dont la grille est disponible.

« Chaque accompagnateur qui veut développer la démarche là, devrait renvoyer au niveau central ici son projet et à la lumière de ce que la personne cherche à développer, on identifie quelqu'un, un collègue accompagnateur ou un formateur qui va suivre et valider la qualité de la formation »

Seulement, le processus d'assurance qualité en lui-même n'est pas très perceptible et ses résultats ne sont pas visibles. Pour les transferts, cela n'a posé aucun problème mais pour les bilans dans le cadre de l'accompagnement, cela n'a pas toujours été possible.

« Dans le cas du transfert, le dispositif a marché mais maintenant dans les cas des accompagnateurs autonomes, ça n'a pas été le cas. Il faudrait même que l'accompagnateur t'informe d'abord qu'il a une activité pour que le suivi de la qualité puisse se faire. Il y a des gens qui trouvent même que reverser les 5% c'est un problème. Donc pour ne pas verser 5% tu ne sauras pas qu'il y a un projet, tu ne sauras pas que c'est à tel coût. Je crois que là il faudra qu'on travaille à rappeler certaines personnes ne serait ce qu'à nous remettre les rapports de formation ».

Cet aspect du suivi de la qualité des formations devrait normalement faire partie intégrante du processus global de suivi/évaluation et comme le système n'a pas été performant, on comprend qu'il soit difficile de sortir des données probantes sur la gestion de l'assurance qualité.

Adaptations de la démarche et enseignement tirés

a) adaptations de la démarche

L'adaptation de la démarche au contexte de mise en œuvre du programme était nécessaire pour renforcer davantage la pertinence du programme. S'il y a eu une démarche explicite et

bien élaborée au niveau méthodologique par la CORADE, au niveau des autres accompagnateurs, il était également attendu des efforts d'adaptation à l'occasion des transferts.

En fonction des contextes de réalisation, les accompagnateurs devraient initier plusieurs types de modifications en vue de répondre à des besoins spécifiques de groupes cibles en relation avec le contexte socioculturel, psychosocial et de travail de ces groupes. Les modifications ont pu porter sur le dispositif d'apprentissage, les contenus et les outils. Elles ont également dans quelques cas porté sur la conception même de l'approche et sa démarche de mise en œuvre.

Le Réseau dans le cadre de l'exécution de son plan d'action devait organiser un atelier de synthèse des adaptations avec les promoteurs ainsi qu'un atelier de validation des adaptations retenues. Aucune de ces activités n'a été réalisée.

En fait, en dehors de la CORADE qui a bien élaboré et documenté son projet d'adaptations, les autres formes d'adaptation ne semblent pas avoir été rigoureusement documentées. Les fondements et la logique d'adaptation de la CORADE sont du reste assez bien décrits dans le présent rapport.

b) capitalisation et partage de leçons tirées

Pour disposer d'informations montrant que la démarche DPVC est une démarche vivante, dynamique et pertinente parce que pouvant facilement être adaptée au contexte, afin de jouer efficacement son rôle de « promoteur » de la démarche, le Réfas'effe devait mettre en place un dispositif ainsi que des activités de capitalisation et de suivi/évaluation. Cependant force a été de constater que le réseau, malheureusement n'a pas été efficace dans ce domaine.

Absence de documentation et capitalisation partielle

Au cours de la mise en œuvre du plan d'action, les responsables du Réseau ont résumé la documentation des pratiques à l'alimentation de la base de données ainsi qu'à l'élaboration des rapports de formations et à d'autres rencontres. Pour que la documentation soit utile, il aurait fallu s'intéresser davantage à des thématiques bien définies (comme l'adaptation et ou la démultiplication) et utiliser maintenant les données statistiques produites par la base de données et celles narratives contenues dans les rapports de formation, pour « documentées les pratiques » et produire ainsi des connaissances diffusables.

Des ateliers de réflexion et de mutualisation devraient être réalisés. Malheureusement aucune rencontre de mutualisation n'a été tenue sans doute parce qu'aucun document de capitalisation n'a été produit.

Il a été planifié de soutenir le développement de recherches action comme pro action à la validation des acquis, mais malheureusement aucune initiative en la matière n'a abouti. Il en est de même pour le développement de partenariats avec des institutions de recherche pour accompagner des thématiques qui intéresseraient le Réseau. Des contacts ont été pris mais sont restés sans suite.

Ici encore, il faut signaler l'exemption de la CORADE qui a mis en œuvre une stratégie de capitalisation des acquis méthodologiques et résultats obtenus et c'est justement la raison pour laquelle, on parle de capitalisation partielle.

Un partage d'enseignements tirés rendu impossible par la faiblesse des résultats de capitalisation

Dans ce contexte, il a été quasi impossible de partager les enseignements tirés étant données que très peu d'enseignements ont été tirés. Du coup, il n'a pas été possible de construire des argumentaires solides pour influencer par exemple les politiques en matière de reconnaissance et de validation des acquis.

Un système de suivi évaluation pas suffisamment efficace

L'absence ou plutôt l'inefficacité du dispositif de capitalisation aurait pu être suppléé par l'efficacité du système de suivi-évaluation. Mais, là encore la conception de ce système de suivi et son fonctionnement n'ont pas entièrement abouti.

En effet, le système de S/E était censé permettre d'identifier et recenser les adaptations produites sur l'ensemble des bilans réalisés. Or, très peu d'information sont disponibles sur ces questions. Une base de données a été mise en place mes les difficultés rencontrées au cours de cette évaluation du point de vu de la disponibilité de certaines données laissent penser que la base de données ne soit pas très opérationnelle.

3.2.1.2 Performance dans le développement et la gestion des relations partenariales

L'un des objectifs du Reffa'effe est la promotion de la démarche valorisation des compétences tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Burkina. Pour ce faire, il est impératif qu'il puisse nouer des partenariats à même de lui permettre de faire la promotion de la démarche. Ce qui fait que dans son plan d'action, le réseau s'est fixé comme objectif d'amener ses partenaires à s'approprier cette démarche et en faire la promotion, toute chose qui va favoriser une plus grande démultiplication de cette innovation dans le domaine du renforcement des capacités.

A la question de savoir si la mise en œuvre du programme a permis au Refas'effe de nouer des partenariats, un responsable répond :

" De nouveaux partenariats...bon,..bon. Grâce aux rencontres tripartites que le BUCO organise, on a pu jeter les bases d'un partenariat avec le ministère des droits humains. Sinon le partenariat qu'on pourrait dire, c'est juste le partenariat qui existe entre nous et les structures qui ont pu envoyer des gens pour bénéficier des formations. Mais ces partenariats, quand la personne a fini sa formation, c'est fini. Donc on n'a vraiment pas eu de partenariats"

Les responsables du Refas'effe pour diverses raisons n'ont pas pu exploiter l'opportunité de la mise en œuvre de ce programme pour établir des partenariats avec d'autres structures en vue de la promotion de la démarche. Même si des protocoles de collaboration ont été signés avec plusieurs associations (au nombre de 78), il reste que dans les faits, aucune suite n'a été donnée à la signature de ces protocoles.

Plusieurs personnes membres d'associations et structures ont bénéficié des formations dispensées par Refas'effe sans qu'un plan de partenariat reposant sur des actions concrètes de collaboration n'ait été négocié avec les différentes structures. Le développement du partenariat pour la promotion de la démarche devrait reposer sur un ensemble d'actions à mettre en œuvre par Refas'effe et ses potentiels partenaires. Hormis les bonnes intentions de potentiels partenaires, il n'existe pas de preuves palpables du développement du partenariat par Refas'effe.

C'est dans le cadre de convention de partenariat que la question de l'organisation des transferts et des bilans devrait être précisée de sorte à obliger chaque partie à respecter ses engagements.

3.2.2 Analyse de la mise en œuvre des activités de la CORADE

3.2.2.1 Présentation du processus et des activités d'adaptation de la démarche par la CORADE

La démarche initiale s'étalait sur une semaine en salle soit 6 jours d'affilée et était constituée de deux modules : le bilan personnel et le projet réaliste-projet idéal.

« Donc il fallait revoir parce que au départ le dispositif c'était tenu en un bloc et nous on a opté en trois blocs c'est-à-dire le bilan personnel, le bilan des activités et la projection » (Equipe CORADE).

Mais au cours de la première formation réalisée par CORADE, la nécessité d'une adaptation au niveau local s'est fait sentir à travers les observations et les remarques constatées à partir de l'attitude des participants, toute chose ayant été confirmée par le sondage de fin de formation qui a été réalisé. De plus, un réajustement au niveau des étapes a été jugée nécessaire afin de permettre au participant une meilleure efficacité au moment de faire le bilan, de leurs activités.

« On a vu qu'il fallait séparer et au milieu, permettre aux gens de faire le bilan de leurs activités avant de faire le projet. Ce que nous appelons le plan de développement. C'est-à-dire y a le

bilan personnel, on fait le bilan de mes compétences, je fais le bilan de mes activités et à partir de là, je fais, je me projette dans l'avenir » (Equipe CORADE).

La subdivision de la démarche initiale en trois étapes interdépendantes.

a) le bilan personnel

D'une durée de 5 jours, il se fait en salle et permet de faire le bilan des compétences. A partir de la trajectoire de vie qu'il a fallu adaptée aussi bien du point de vue de la langue, du travail en duo (pour résoudre le problème de la rédaction) que de la logique du contexte, la logique des espaces contrairement à celle de l'outil initial qui portait plus sur la logique familiale.

« L'outil initial, c'était plus familial par domaine de vie et nous on n'a pas su on est allé comme ça dans la logique des espaces. Espaces concession qui est un peu la cellule familiale et puis l'espace hors village, espace associative, il y a l'espace des loisirs. Le récit c'est vraiment narré 2 à 2 et puis l'autre t'écoute et puis après vous discuté pour tirer les ressources et comme on veille à ce que dans chaque binôme, il y ait quelqu'un qui écrive, voilà après centré pour ressortir les ressources qui ont été mis en œuvre dans l'expérience » (Equipe CORADE).

b) le bilan des activités : une nouvelle étape dans la démarche

Le bilan des activités est une différence fondamentale d'avec la démarche initiale. Elle consiste en une phase pratique au sein des familles des bénéficiaires basée sur le dialogue participatif familiale. Elle a été introduite afin de permettre de faire un véritable bilan des activités avec toute la famille. Sa durée varie de 3 jours à 2 semaines.

« Quand on a adapté, on sort de la salle et les producteurs s'organisent 3 à 3 et ils vont établir le dialogue au sein de chaque famille. On les suit, si c'est nous qui faisons la formation il ya des facilitateurs qui les accompagnent » (Equipe CORADE).

c) l'étape de la projection (en lieu et place du projet idéal, projet réaliste)

Après ces deux étapes, il ya un retour en salle dans un troisième temps pour faire la projection qui va donc englober tous les aspects précédents. D'une durée de 5 jours, elle permet à l'individu de se projeter dans l'avenir.

« Nous on est parti sur une vision en terme de projection on ne parlait pas de projet idéal ou réaliste mais c'est la vision d'ensemble qui intègre la personne elle même, sa famille, ses activités, sa communauté. Donc une réflexion globale sur les perspectives dans 10 ans. Il fallait que l'individu vraiment déploie sa vision sur l'ensemble de sa vie et dans différentes sphères » (Equipe CORADE).

Tout le long de ce processus, d'autres adaptations portant sur la langue et les outils ont été également nécessaires.

L'adaptation des outils dans un contexte d'analphabétisme et d'illettrisme.

Elle a consisté à traduire les concepts en langues locales, à utiliser des figurines et des dictaphones pour enregistrer, et à former des duo, lettré-illettré comme solution à l'écriture.

« Nous on les forme en français. Si tu prends une organisation comme la FEPACI, y a le lobi là-bas, le mooré, le Sissala et les facilitateurs on les forme et eux, quand ils repartent, ils les transcrivent dans leur langue. Ils forment sur le terrain dans leur langue. Ils ont crée des groupes où ils réfléchissent à traduire les concepts et tout dans la langue ,et quand ils vont sur le terrain, c'est dans leur langue. Pendant même la séance de formation, on a des micros animations et ils animent dans leur langue » (Equipe CORADE).

Pour toutes ces adaptations, une méthode participative a été adoptée afin d'identifier à chaque fois les besoins d'ajustements selon le milieu et le groupe cible. Douze mots clé de la démarche ont été traduits en langues nationales nuni et mooré par deux facilitateurs et validés par les autres au cours d'une rencontre. Trois comités de facilitateurs spécialisés en alphabétisation et traduction ont été mis en place pour la traduction de l'ensemble des concepts et outils de la démarche en trois langues nationales : le nuni, le sissala et le mooré

La méthodologie d'adaptation

a) l'identification d'un groupe pilote

A ce niveau, les personnes leaders de l'organisation ayant des capacités d'analyser la mise en œuvre sont identifiées. Elles doivent juger des éléments à adapter. Dans une seconde étape, un atelier d'adaptation a lieu.

b) l'atelier d'adaptation

L'atelier d'adaptation avec le groupe pilote et d'autres participants permet en fin de compte de construire un certain nombre d'adaptations.

Pour CORADE, il s'agissait de faire de la démarche, un véritable outil de travail afin qu'elle permette aux acteurs du milieu rural de libérer leur potentiel, et réinvestir dans le développement agricole. Aussi, devant être appliquée dans un contexte particulier, la première adaptation a été globale. Il fallait tout d'abord arriver à l'intégrer dans les différents secteurs dans lesquels interviennent leurs partenaires (agriculture, commerce d'intrants etc.), et, cette vision, a été inscrite dès le départ par CORADE comme l'un de ses objectifs.

« On avait une démarche bilan de compétence qu'on a reçu de la suisse avec ses outils, son approche et nous on a voulu l'adapter au milieu rural pour les agriculteurs et puis aussi d'autres acteurs en milieu rural au regard des objectifs qu'on voulait atteindre. Et au regard de cet objectif déjà, pour nous, les champs d'adaptation se dessinaient et c'est un processus qu'on a construit entre pôle de formateurs et les organisations de producteurs sur le terrain » (Equipe CORADE).

Après ce niveau global d'adaptation, d'autres types d'adaptations propres à la démarche sont apparus nécessaires au fil des formations au regard des caractéristiques contextuelles (langues, types d'organisations paysannes), de celles sociodémographiques des bénéficiaires et des types d'organisations paysannes.

« Au niveau même de la structure et de la formation, et les outils et les dispositifs même de la formation. Ce dispositif tel que nous on l'a prit au départ avec Effe ne permettait pas vraiment au public en face, d'avoir assez de recul, d'avoir le temps, d'avoir également les moyens de faire leurs bilans, aussi bien leur bilan personnel que le bilan de leurs activités » (Equipe CORADE).

En effet, on le sait, en milieu rural, le taux d'analphabétisme et le taux d'instruction sont très faibles en plus de la contrainte de temps en rapport avec la durée de la formation. Afin d'atteindre les objectifs d'accompagnement et de valorisation des compétences personnelles et de développement des potentiels d'innovation des producteurs et des productrices, CORADE a su adapter la démarche globale au milieu rural en particulier à partir des organisations paysannes, et dans un second temps, à faire en sorte que les stratégies, les activités de formation et de renforcement de capacités soient en parfaite adéquation avec les contextes locaux dans lesquels se trouvent ces organisations cela, à partir d'une démarche participative.

3.2.2.2 Mise en œuvre des activités

En rappel, le plan d'action de l'agence CORADE était construit autour de 5 axes d'intervention: les formations, le suivi des bénéficiaires, l'accompagnement des organisations professionnelles partenaires, la capitalisation du programme, la recherche -action. Le bilan des activités mises en œuvre par l'agence CORADE est présenté dans les lignes qui suivent :

Les formations

Ce sont 51 ateliers de formations qui ont été organisés par l'agence CORADE dans le cadre de la mise en œuvre du programme valorisation des compétences. Les différentes formations ont permis de toucher 627 personnes soit 251 femmes et 276 hommes. De plus, 58 facilitateurs ont été formés et 44 ont été déclarés aptes à assurer des formations.

Le suivi des personnes formées

Dans le cadre du suivi, l'agence CORADE et ses partenaires ont effectué plusieurs missions qui ont permis de toucher environ une centaine de personnes formées.

L'accompagnement des organisations partenaires

A ce niveau, les actions suivantes ont été menées :

- CORADE a accompagné les communes à construire leur vision de valorisation de la démarche Tylay que les maires ont présenté au programme décentralisation au BUCO ;
- CORADE a accompagné la FEPPASI dans une réflexion sur la prise en compte du genre dans l'organisation et aussi dans la gestion des exploitations familiales ;
- CORADE a accompagné la FEPPASI à élaborer un plan de diffusion de la démarche Tylay et d'accompagnement des participants dans la mise en œuvre de leur plan de développement ; c'était pour tenir compte du fait que ces aspects n'étaient pas pris en compte dans le programme triennal de la FEPPASI. Ce document a été présenté et soumis au BUCO pour examen mais a reçu un avis défavorable

La capitalisation des acquis

Les actions suivantes sont été développées:

- l'établissement du bilan global du processus qui a permis de synthétiser les données chiffrées du projet et d'établir l'itinéraire de vie du projet ;
- des entretiens des groupes de participants ;
- des entretiens approfondis au sein de familles de participants ;
- des réflexions internes menées au sein de chaque organisation/structure impliquée dans le projet avec l'appui d'une personne ressource ;
- des rencontres d'échanges thématiques, le carrefour des facilitateurs, qui a réuni les facilitateurs Tylay de différentes organisations.

La recherche-action

Dans une perspective de tester le potentiel de la démarche Tylay et favoriser l'émergence d'une dynamique de changement dans un milieu paysan, l'agence CORADE a mis en œuvre une recherche-action dans la province du Boulkiemdé au profit deux communes jugées vulnérables sur le plan alimentaire. L'objectif de la recherche était de tester l'efficacité de la démarche à améliorer la productivité agricole.

3.3 Evaluation des effets

L'évaluation des effets est un exercice complexe parce que justement la production des effets en elle-même est assez complexe. Très souvent, il faut un temps d'observation plus ou moins long avant de pouvoir véritablement repérer des évidences de changement. Aussi-l'attribution causale des effets observés au projet nécessite souvent la mise en place d'un modèle d'évaluation complexe et coûteux.

En ce qui concerne la présente évaluation et compte tenu des ressources mobilisables, l'option a été prise de s'inscrire dans une démarche qualitative qui permet de faire une analyse de contribution.

En triangulant le discours de plusieurs bénéficiaires du projet et en respectant le principe de saturation, les indices d'amorce de changement observés sur et par les bénéficiaires depuis leur participation au projet ont été identifiés et catégorisés.

Le cadre conceptuel de Ninacs sur le pouvoir d'agir a fortement inspiré les matrices qui ont été élaborées pour synthétiser les effets du projet sur les bénéficiaires. Bill Ninacs en parlant de pouvoir d'agir « empowerment » estime celui peut se développer au niveau individuel, au niveau communautaire et enfin au niveau organisationnel. La démarche BVC de façon évidente cherche à développer le pouvoir d'agir des individus.

La théorie de Ninacs sur l'empowerment stipule que l'empowerment individuel s'opère sur quatre plans : la participation, les compétences, l'estime de soi et la conscience critique en précisant qu'il s'agit d'un enchaînement simultané.

- la participation comporte deux volets : l'exercice d'un droit de parole (incluant le droit de la refuser) et le droit de participer aux décisions ;
- les compétences sont avant tout techniques : c'est-à-dire les connaissances et les habiletés permettant, d'une part, la participation et, d'autre part, l'exécution de l'action, et elles peuvent se traduire tant par l'acquisition de nouvelles compétences que par la réévaluation de celles déjà possédées ;
- l'estime de soi désigne la transformation psychologique qui annule les évaluations négatives antérieures intériorisées et incorporées dans l'expérience de développement de l'individu et par laquelle il arrive à être satisfait de lui-même (amour de soi), à évaluer ses qualités et ses défauts (vision de soi) et qu'il est capable d'agir de manière adéquate dans les situations importantes (confiance en soi) ;
- la conscience critique comprend le développement d'une conscience collective (l'individu n'est pas seul à avoir un problème), d'une conscience sociale (les

problèmes individuels ou collectifs sont influencés par la façon dont la société est organisée).

Pour l'évaluation des effets, il faut rappeler que la principale question concernant les bénéficiaires du programme était suivante : Quels sont les changements les plus significatifs attribuables au programme, que l'on peut observer chez les personnes formées ? Au cours de la collecte de données la question a été posée en ces termes : Qu'est-ce que le programme vous apporté ? Qu'est-ce qui a changé dans votre vie depuis votre participation au programme ?

Ce sont les réponses à ces différentes questions qui ont été examinés afin de repérer des indices se rapportant aux points suivants :

- acquisition/amélioration de connaissances et/ou compétences ;
- renforcement de la confiance en soi et de l'estime de soi ;
- développement de la conscience critique et réalisation.

Pour chacune de ces trois dimensions de l'empowerment individuel proposé par Ninacs, une matrice a été construite avec les composantes suivantes : la nature des acquisitions repérées, l'appréciation de l'importance relative des acquisitions et la présentation de quelques données empiriques discursives pour témoigner. Pour ce qui concerne l'importance relative de l'acquisition, il s'agit de dire si elle est dominante (récurrente et citée par de nombreux bénéficiaires), plutôt moyenne ou si elle est plutôt faible. L'appréciation de l'importance relative est faite à partir de la fréquence des récurrences sur un indice d'acquisition donnée. Munie de ce cadre de synthèse des effets du projet sur les bénéficiaires, tous les discours ont été passés en revue.

3.3.1 Amélioration des connaissances et compétences

L'amélioration des connaissances et des compétences a fait apparaître trois (3) types d'acquisition. Il s'agit du renforcement des connaissances techniques, des habilités pratiques et des habilités psychosociales.

3.3.1.1 Au niveau des bénéficiaires ultimes

Au niveau des bénéficiaires ultimes, l'acquisition dominante concerne les connaissances techniques. Ainsi, les un(es) et les autres ont pu apprendre à s'organiser, à planifier et gérer leurs activités chacun(e) dans leur domaine respectif. Désormais, ils sont beaucoup plus méthodiques, plus visionnaires, toute chose qui leur a permis d'être plus efficace dans leur tâches quotidiennes.

Ensuite, il y a eu une acquisition moyenne des habilités psycho-sociales. Bon nombre de bénéficiaires ultimes ont pu depuis lors avoir une maîtrise de soi, un esprit positif et surtout une positivité dans leur vision de vie. Désormais, la vision fataliste de la vie qu'ils avaient est devenue une vision positive et leur a permis d'aller de l'avant moralement dans la pratique des activités.

Enfin, il y a l'acquisition des habilités pratiques qui est toutefois plus ou moins faible. Les habilités pratiques concernent des connaissances pratiques et organisationnelles sur l'importance et la qualité de certains aspects de la vie quotidienne ou des activités.

Tableau 6: Appréciation du niveau d'acquisition de connaissances et compétences par les bénéficiaires

NATURE DES ACQUISITIONS	IMPORTANCE RELATIVE	ELEMENTS EMPIRIQUES
Connaissances techniques	Acquisition dominante	« J'ai appris à m'organiser, à gérer mon ménage et rentabiliser mes différentes productions, j'arrive à concilier aujourd'hui agriculture et élevage ; et aussi des stratégies pour gérer mon ménage et l'exploitation familiale » B50 « Mettre le CV à jour quotidiennement, chose que je ne faisais pas systématiquement avant cette formation. Dans ma méthode de travail, à partir de cet exercice je suis plus rigoureux, j'organise les choses autour de moi » B15 « J'ai appris à planifier mes activités en me donnant des objectifs réalisables (projets réalistes) » B12 « J'ai appris à capitaliser les ressources financières et intellectuelles dont je dispose, à les organiser pour avoir un projet de vie. J'ai compris que chaque personne a de la valeur et peut réaliser quelque chose » B14
Habiletés psycho-sociales	Acquisition moyenne	« La formation a changé ma vie je suis devenu un homme bien. Avant j'étais bagarreur en famille et très jaloux de ceux qui étaient plus nantis que moi. Maintenant je suis calme et je m'investis plus dans mes activités pour aller de l'avant comme les autres » B26 « Je suis devenue calme, je ne suis plus impulsive comme avant, je positive tout, j'analyse avant de critiquer positivement, je sais maintenant parler aux gens » B8 « Je respecte plus les femmes car je sais que la femme peut aider à aller de l'avant » B26 « La formation Tylay est comme un produit qui pousse à aller de l'avant. Avant la formation on n'arrivait même pas à manger à notre faim. Avec la formation j'ai laissé de côté les mauvaises pensées, arrêter de me morfondre sur mon sort pour me battre. J'ai donc commencé le commerce et je me suis inscrite en alphabétisation » B23
Habiletés pratiques	Acquisition plus ou moins faible	« Dans mon restaurant qui a prit de l'envergure maintenant tout a changé. L'organisation et la relation aux clients a fait qu'il ya plus de clients ; aujourd'hui le restaurant a bien grandi en une année » B38 « Mes enfants partent maintenant à l'école conventionnelle, étant un fervent musulman mes enfants ne partaient qu'à l'école coranique. Depuis la formation je reconnais l'importance de l'école et j'ai inscrit mes enfants, ils font les deux » B27 « Cette formation m'a permis d'accroître mes connaissances et aider d'autres femmes » B41 « En tant que psychologue de l'association AFDI j'ai su à partir de cette formation que je pouvais faire mieux pour celles qui viennent vers l'association. La formation m'a également permis de m'organiser, de revoir certaines choses et de les classer par domaine » (B3)

Source : enquête de terrain

3.3.1.2 Au niveau des accompagnateurs

Au niveau des accompagnateurs, nous retrouvons les trois (3) types d'acquisition constatées chez les bénéficiaires ultimes. Cependant, on note une grande différence quant à l'importance relative de chacune des acquisitions. Au niveau des connaissances techniques elle est moyenne pour les accompagnateurs contrairement aux bénéficiaires ultimes où elle était dominante. Pour ce qui est des habiletés psychosociales et des "habiletés pratiques" leurs importances relatives sont faibles pour les accompagnateurs et respectivement moyennes et plus ou moins faibles chez les bénéficiaires ultimes.

Tableau 7 : Appréciation du niveau d'acquisition de connaissances et compétences par les accompagnateurs

NATURE DES ACQUISITIONS	IMPORTANCE RELATIVE	ELEMENTS EMPIRIQUES
Connaissances techniques	Acquisition moyenne	« A travers la trajectoire de vie enseignée et développée, mon sens pratique à fait ressortir mes ressources et à nous réveiller. Moi je dormais et je me suis réveillé » A19 « J'ai pu renforcer certaines capacités surtout en planification, en évaluation et en gestion des groupes » A4 « On a appris à faire les formations et à établir des programmes de formation » A6
Habiletés pratiques	Acquisition faible	« Mon commerce donne bien parce que je m'organise à chaque fois je fais un bilan pour savoir ou j'en suis. On fait aussi le bilan de la production agricole » A20 « La démarche crée des rapports, façonne, entraine une certaine perfection car on a toujours du recul par rapport à ce qu'on fait » A7 « J'ai pu m'organiser, arrêter les déplacements inutiles pour me concentrer sur mes activités » A13 « La propreté dans la cour, arrêter les bagarres, l'hygiène des enfants et les mettre à l'école » A12
Habiletés psychosociales	Acquisition faible	« Au niveau du bilan personnel je peux dire que je me surpasse, maintenant je fais tout avec dévotion » A28 « J'ai appris à me connaître ; j'ai pu organiser ma vie et me fixer des objectifs à atteindre » A22 « J'ai du courage maintenant, je n'ai plus peur et j'avance quelque soit les difficultés » A4

Source : enquête de terrain

3.3.2 Le renforcement de la confiance en soi et de l'estime de soi

En termes de renforcement de la confiance et de l'estime de soi, trois types d'acquisitions apparaissent également aussi bien chez les bénéficiaires ultimes que chez les accompagnateurs. Ces acquisitions sont : la vision de soi, la confiance en soi et l'amour de soi.

3.3.2.1 Au niveau des bénéficiaires ultimes

La démarche a contribué à renforcer la vision de soi chez les bénéficiaires ultimes. Dans cette catégorie, elle est celle dont l'acquisition est dominante. Le renforcement de la vision de soi a permis aux participants de savoir qu'ils avaient des compétences.

Chacun a appris à se découvrir, à mieux se connaître, à ne pas se sous-estimer et mieux de reconnaître ses capacités et ses compétences afin de pouvoir progresser.

La seconde acquisition est moyenne et concerne le renforcement de la confiance en soi. Elle est vécue de différentes façons chez les individus. Elle se traduit par une prise de confiance en soi et un réveil de soi.

La dernière acquisition est plus ou moins faible chez les bénéficiaires ultimes. Il s'agit de l'amour de soi. Elle a permis de donner plus de courage aux individus en rapport avec leur personnalité physique et morale. La perception de leur corps et de leur image jugés désuets et la crainte du regard des autres a été transformée à partir de la formation.

Tableau 8: Du degré d'acquisition de l'estime en soi chez les bénéficiaires

NATURE DES ACQUISITIONS	IMPORTANCE RELATIVE	ELEMENTS EMPIRIQUES
Vision de soi	Acquisition dominante	<i>« Nous avons appris à mieux nous connaître, nous découvrir, de savoir qui nous sommes et envisager notre avenir » B44</i> <i>« J'ai appris que j'avais des compétences lors de la formation et j'ai voulu devenir enseignante, j'ai donc repris l'école en m'inscrivant en cour du soir » (B1)</i> <i>« J'ai plus confiance en moi. Je travaille en me disant que j'ai des compétences, je ne me sous-estime plus depuis la formation. » (B10)</i> <i>« J'ai plus confiance en moi, je veux progresser et j'ai actuellement beaucoup de courage pour aller de l'avant. Je voulais même aller en Côte d'Ivoire mais depuis la formation j'y ai renoncé car je sais que je peux réussir ici. » (B28)</i>
Confiance en soi	Acquisition moyenne	<i>« J'ai constaté à mon niveau un réveil de l'esprit et une découverte de ma propre personne. Cela m'a permis de former mon porte folio de compétence et mon atelier de transfert. » B30</i> <i>« Pour cette formation moi j'ai acquis la confiance en soi et le courage d'entreprendre quelque chose ; aussi je suis devenu moi-même dans mon lieu de travail » B33</i> <i>« J'ai appris que j'avais des compétences que j'ignorais en enseignement, j'ai pu mettre en valeur ces compétences en m'inscrivant en cours du soir pour devenir enseignante (B1) »</i>

Amour de soi	Acquisition plus ou moins faible	« Avant je disais que j'étais trop vieille pour apprendre mais avec la formation je me suis inscrite en alphabétisation et je fais le bilingue (français et moré). Je suis maintenant plus simple, j'ai confiance en moi et j'aime tout le monde » (B24) « j'ai découvert mes lacunes et mes qualités. Comme éducatrice j'avais peur devant les gens c'est-à-dire les enfants et les personnes âgées que je rencontre régulièrement. Depuis la formation ma peur passe de plus en plus (B7)
--------------	---	---

Source : enquête de terrain

3.3.2.2 Au niveau des accompagnateurs

Les trois types d'acquisition se retrouvent au niveau des accompagnateurs. Les différences concernent l'importance relative des acquisitions. Si au niveau des bénéficiaires ultimes, la vision de soi a été importante, elle est moyenne chez les accompagnateurs. De même au niveau de la confiance en soi, elle reste plus ou moins faible chez les accompagnateurs. Par contre, l'importance relative de l'amour de soi est pareille dans les deux catégories.

Tableau 9 : Appréciation Du degré d'acquisition de l'estime en soi chez les accompagnateurs

NATURE DES ACQUISITIONS	IMPORTANCE RELATIVE	ELEMENTS EMPIRIQUES
Vision de soi	Acquisition moyenne	« J'ai appris à me connaître à donner des orientations à ma vie. Connaître mes compétences et les renforcer » A29 « Tous les projets qui dormaient en moi ont connu leur réveil et j'ai vraiment confiance en moi. Ma vision du monde et d'autrui a changé » A23 « La formation m'a permis d'oublier les mauvaises pensées et de savoir que j'ai des compétences » A16
Confiance en soi	Acquisition plus ou moins faible	« Renforcer mon amour pour le travail bien fait, j'ai été promu DAAF et cela juste après ma formation » A24 « Je peux dire que notre production a augmenté, le rendement c'est amélioré et la famille a une parfaite cohésion » A28 « La démarche m'a aidé à confirmer mon rôle de formateur, j'arrive à dépasser les obstacles dans l'affirmation de soi selon les compétences que j'ai acquises » A26
Amour de soi	Acquisition plus ou moins faible	« Le fait que je puisse parler de moi sans gêne, l'utilisation du "je" ne me dérange plus, j'assume mes responsabilités et au lieu de dire tout le temps nous avons fait maintenant je dis simplement je » A5 « La formation m'a éveillé, je ne savais pas que je pouvais apprendre quelque chose à d'autres personnes » A16

Source : enquête de terrain

3.3.3 Développement de la conscience critique

Le développement de la conscience critique est l'effet le moins perçu au niveau des accompagnateurs et des bénéficiaires.

3.3.3.1 *Au niveau des bénéficiaires ultimes*

Au niveau des bénéficiaires ultimes, la démarche a développé de façon moyenne la conscience collective à travers l'attente au sein de la famille, l'esprit d'équipe.

Le renforcement de la conscience sociale et de la conscience politique reste plus ou moins faible au niveau des bénéficiaires ultimes.

Tableau10 : Appréciation Du niveau de développement de la conscience critiques chez les bénéficiaires

NATURE DES ACQUISITIONS	IMPORTANCE RELATIVE	ELEMENTS EMPIRIQUES
Conscience collective	Acquisition moyenne	« Ma coépouse et moi on ne s'entendait pas du tout. Avec la formation de la démarche on se respecte et on arrive à bien éduquer nos enfants. » B38 « J'ai beaucoup acquis l'esprit d'équipe et de famille, la connaissance de l'autre et son acceptation, me comprendre, me connaître et me corriger. J'ai forgé ma personnalité et je connais mon équilibre grâce aux différents projets réaliste et idéalistes.» B42 « Taire mes ambitions au profit du bien de ma famille : j'ai compris que ce n'est pas la promotion qui fait évoluer, maintenant je mets en avant l'intérêt collectif » B12
Conscience sociale	Acquisition plus ou moins faible	« Apprendre avec les autres : prendre chez les autres pour aller de l'avant » B12
Conscience politique	Acquisition plus ou moins faible	« Aujourd'hui j'arrive à concevoir mon propre projet. J'ai même monté un projet qui est de faire découvrir la démarche aux filles mères pour qu'elles se redonnent à la vie et ne pas baisser les bras. » B30

Source : enquête de terrain

3.3.3.2 Au niveau des accompagnateurs

Au niveau des accompagnateurs, seules deux types d'acquisitions apparaissent contrairement aux bénéficiaires ultimes à savoir la conscience politique et la conscience collective. La démarche a surtout été porteuse du renforcement d'une conscience politique avec une perception plus positive d'autrui.

Tableau 11: Appréciation Du niveau de développement de la conscience critique chez les accompagnateurs

NATURE DES ACQUISITIONS	IMPORTANCE RELATIVE	ELEMENTS EMPIRIQUES
Conscience politique	Acquisition dominante	« J'ai pu m'adapter au monde à m'accepter et à devenir ce que je suis » A19 « Mon regard envers l'autre a changé, maintenant je considère autrui comme moi-même car chacun a des compétences et il faut faire confiance à l'autre » A5
Conscience collective	Acquisition plus ou moins faible	« La relation a l'intérieur de mon ménage a changé ma femme et moi avons une meilleure gestion de la famille » A22

Source : enquête de terrain

3.3.4 La participation (accompagnateurs)

Le renforcement de la participation apparaît seulement au niveau des accompagnateurs. En outre, le droit d'être entendu est la seule acquisition qui apparaît. Selon la majorité des acteurs concernés par notre étude, le renforcement de la participation se situe au niveau du droit d'être entendu. Ainsi, on constate un développement de l'aptitude à la parole et au débat des acteurs et la participation physique aux débats durant les formations.

Tableau 12: Appréciation Du niveau de participation chez les accompagnateurs

NATURE DES ACQUISITIONS	IMPORTANCE RELATIVE	ELEMENTS EMPIRIQUES
Droit d'être entendu	Acquisition dominante	<i>« Avant je n'osais pas parler en public mais avec la formation je ne me gêne plus » A15</i> <i>« Avec la valorisation des compétences j'arrive à prendre des paroles en public » A21</i> <i>« Développement de l'aptitude à la parole et au débat avec la participation physique et la participation aux débats durant la formation » A23</i>

Source : enquête de terrain

Il ressort que la participation au programme a eu des effets sur les différents acteurs bénéficiaires dans leur individualité. Même si l'importance relative des acquisitions diffère, il n'en demeure pas moins que la formation a permis à chaque individualité de se découvrir, de s'améliorer dans le but de développer en lui des compétences afin de lui permettre de passer à une étape supérieure et mieux organiser sa personnalité et ses activités.

4 CONSTATS MAJEURS ET RECOMMANDATIONS

4.1 Constats majeurs

4.1.1 Sur la pertinence

Il n'est aucun doute que la DBVC est une démarche originale qui répond à un besoin démontré chez les individus et leurs structures. C'est une approche pertinente pour renforcer le pouvoir d'agir des individus et des groupes. Cette pertinence est d'avantage perceptible lorsque des efforts d'adaptation savamment pensés et mises en œuvre ont accompagné le développement et la promotion de l'approche dans des contextes de pauvreté rurale assez accentuée.

4.1.2 Sur la mise en œuvre des activités en conformité avec la planification initiale

Au terme du bilan des activités réalisées par les deux structures dans le cadre du programme de valorisation des compétences, les constats suivants s'imposent :

Le projet « tylay » élaboré et mis en œuvre par l'agence CORADE a été exécuté conformément à sa planification de base. La quasi totalité des activités a été réalisée et documentée. L'expérience

d'adaptation est plus conforme au contenu de sa planification initiale. Dans les 5 axes d'intervention, des activités ont été exécutés.

S'agissant du Refas'effe, le niveau de réalisation des activités à certains degrés semble très insatisfaisant. Il existe un très grand écart entre la prévision initiale et le volume des activités réellement exécutées. Par exemple, dans le cadre de l'objectif spécifique 3 relatif à la capitalisation et la diffusion des enseignements tirés, très peu d'activités ont été réalisées.

4.1.3 Sur les processus organisationnels de planification et de suivi/évaluation

Le système de planification et de suivi-évaluation constitue une composante essentielle du dispositif de mise en œuvre d'un programme ou projet. En effet, il permet dans un premier temps, une définition claire et précise des rôles et des responsabilités de toutes les parties prenantes dans le processus de collecte des données qui serviront à renseigner les indicateurs. En outre, il oblige les promoteurs du programme ou du projet à élaborer des indicateurs précis et objectivement vérifiables. Enfin, s'il fonctionne bien, il permet de suivre de façon régulière l'évolution du niveau de mise en œuvre des activités, d'identifier les facteurs favorisant et les obstacles au bon déroulement du projet, donc de faciliter une meilleure prise de décision.

La mise en œuvre du programme valorisation des compétences a mobilisé plusieurs catégories d'acteurs: le bureau de la coopération suisse au Burkina (BUCO), l'association effe, l'Agence CORADE, l'association Reffas'effe, et de nombreuses associations bénéficiaires. Dans le cadre de la mise en œuvre du projet, plusieurs catégories d'activités étaient organisées: les formations, le suivi des bénéficiaires, le développement du partenariat, la capitalisation. Pour planifier et suivre l'ensemble des activités, quel est le dispositif qui a été mis en place?

Des synthèses des échanges avec les responsables de BUCO et des structures chargées de la mise en œuvre du programme de valorisation des compétences, il ressort que les instruments de planification utilisés étaient les plans d'activités, les rapports d'activités et les rapports financiers.

Chacun des deux opérateurs a élaboré un plan d'action autour de la promotion de la démarche de valorisation des compétences que le Bureau de la coopération suisse au Burkina a financé. Les plans d'actions s'étendaient sur une durée de trois ans. A partir des plans d'action, chaque opérateur procédait à une planification semestrielle des activités qui était soumise aux responsables du programme au niveau de BUCO pour approbation et financement. A la fin de chaque semestre, un rapport technique et un rapport financier étaient rédigés par chacun des opérateurs et c'est sur la base de ces rapports qu'un nouveau décaissement était autorisé. L'une des faiblesses du mécanisme de planification du programme de valorisation des compétences réside dans l'absence d'une prévision de quantité d'activités à réaliser pour l'ensemble du programme et par semestre. Il est difficile dans ces conditions d'évaluer la performance de la mise en œuvre. De même, la planification temporelle

des activités présente quelques faiblesses. En effet, un des efforts à faire était de procéder au moment de l'élaboration du cadre logique du programme à une programmation temporelle de l'ensemble des activités. De cette façon, on pourrait consacrer la première année à la mise en place de tous les différents dispositifs (outils de gestion, outils de suivi de la qualité, etc.).

Dans la pratique, on observe que c'est au cours de la dernière année que certains outils de capitalisation, de suivi-évaluation, de contrôle de la qualité ont été élaborés par le Refas'effe, ce qui naturellement rend leur application difficile. Les différentes versions de plan d'action mises à la disposition de l'équipe d'évaluation, tant du côté de l'agence CORADE que du Refas'effe, n'indiquent nulle part une programmation temporelle de l'ensemble du projet. Cela donnerait l'impression que la programmation des activités se faisait en fonction de la disponibilité des acteurs.

S'agissant du suivi -évaluation, il aurait été plus efficace de formuler au début du programme des indicateurs de processus et d'effets uniformes pour l'ensemble du programme. Ce qui aurait permis de mesurer les progrès ainsi que les changements chez l'ensemble des acteurs. Une autre faiblesse de la planification des activités réside dans le fait que dans le processus de planification, les efforts ont été orientés plus vers le développement de la structure Refas'effe que vers des actions véritables de promotion de la démarche.

Aussi, vu la diversité des acteurs et la spécificité du programme, il était nécessaire de concevoir un plan de suivi-évaluation avec une définition claire et précise des responsabilités de chaque acteur. Par exemple, si au début de la mise en œuvre du programme, un plan de suivi-évaluation avait été conçu, on aurait compris qu'il serait difficile pour Refas' effe et CORADE de mener à bien une bonne capitalisation, étant donné qu'ils ne disposent pas d'espaces de pratiques. Ainsi, les structures bénéficiaires telle la FEPPASI, APIPAC, Helvetas et autres seraient impliquées dans le dispositif de suivi-évaluation du programme.

Dans le cadre logique, on remarque qu'il n'existe pas véritablement d'indicateurs de résultats. La plupart des indicateurs sont plus des indicateurs de processus, c'est à dire qui permettent de vérifier l'exécution des activités. Les changements que le programme doit apporter ne sont pas ainsi clairement identifiés.

Au delà du suivi des activités, le système de suivi mis en place devrait intégrer le suivi de la qualité des activités de formations, des activités de transferts et des activités liées au bilan des transferts. Tout le processus de l'approche valorisation des compétences devait être l'objet de suivi dans l'optique de garantir la qualité. Dans la conception du programme, c'est au Refas'effe qu'incombait cette mission de suivi de l'assurance qualité. En se référant aux résultats de l'objectif spécifique 2 , on relève que pendant les trois ans de promotion de l'activité, les activités entrant dans le cadre du suivi de la qualité ont porté essentiellement sur la mise en place du dispositif de suivi. En effet, il ressort des rapports techniques qu'un comité de contrôle de qualité des portes folios a été mis en place. Ce

comité a examiné, semble-t-il, 16 portes folios. Le rapport des activités de ce comité n'était pas disponible. De même, il est indiqué dans les rapports que des ateliers de transferts, et de bilan ont fait l'objet de supervision mais les différents rapports n'ont pas été mis à la disposition de la mission d'évaluation.

4.2 Forces et défis

4.2.1 Les forces de la mise en œuvre

L'intérêt des acteurs

Tous les acteurs impliqués dans le programme ont manifesté un grand intérêt pour la démarche. Du BUCO en passant par les deux structures chargées de la mise en œuvre du programme jusqu'aux bénéficiaires ultimes, tous sont unanimes à reconnaître la pertinence de l'approche, ce qui explique leur mobilisation autour de sa promotion. En dépit des difficultés rencontrées dans le déroulement du programme, les acteurs ont exprimé leur disponibilité à s'investir dans la promotion de la démarche.

L'expérience de l'agence CORADE

Structure privée intervenant dans le domaine du développement, l'agence CORADE capitalise de nombreuses expériences d'intervention dans le domaine du renforcement des capacités, de la promotion des innovations, l'appui conseil et dans bien d'autres domaines. Elle a utilisé son capital d'expérience pour adapter la démarche mais aussi et surtout organiser de façon efficace l'exécution des activités de son plan d'action. Cette expérience illustre sa capacité de reportage. En effet, toutes les activités réalisées ont été méthodiquement et clairement documentés.

4.2.2 Les faiblesses de la mise en œuvre

Les facteurs internes au Refas'effe

Le Refas'effe est le principal partenaire du BUCO dans la promotion de la démarche valorisation des compétences au Burkina Faso. En effet, c'est à cette structure que la plus grande partie des activités à mettre en œuvre ont été confiées avec un appui substantiel pour son renforcement institutionnel.

Cependant, force est de constater que cette structure n'a pas fonctionné comme prévu, ce qui naturellement a influencé négativement la mise en œuvre des activités. En plus de l'instabilité des coordonnateurs, des conflits d'intérêt des membres ont généré de nombreuses crises qui ont émué les efforts entrepris. Les responsables à un moment donné n'arrivaient plus à mobiliser les membres dans l'exécution des activités. Il est évident qu'il est difficile d'organiser des activités sans une mobilisation des acteurs. De plus, la faiblesse du leadership du Refas'effe dans le paysage associatif a constitué un handicap majeur dans sa collaboration avec les institutions.

Le suivi du programme

L'un des rôles du suivi dans le déroulement d'un programme est de mettre des informations à la disposition des acteurs sur le niveau de réalisation des activités et partant la progression vers les résultats.

Ainsi, dans un premier temps, le suivi permet de collecter des informations et dans un second temps l'exploitation des informations pour prendre les mesures correctrices nécessaires.

Un suivi axé sur les activités et non les résultats

Les efforts de suivi ont été orientés vers le suivi de la réalisation des activités. En effet, les indicateurs utilisés sont essentiellement quantitatifs. Aussi, dans le discours des acteurs, l'accent est plus mis sur la quantité des activités réalisées que sur les résultats produits par ces activités. Il aurait été plus efficace de planifier les résultats à atteindre et de formuler des indicateurs en conséquence.

4.3 Recommandations

En tenant compte des constats effectués et des analyses produites dans ce rapport, un certains nombres de recommandations peuvent être faits à l'endroit des parties prenantes. Il faut également retenir que le principal grand défis à relever sur le programme se trouve au niveau des systèmes de planification et suivi/évaluation et le bon fonctionnement des deux systèmes est capital pour la capitalisation, la documentation et la diffusion des bonnes pratiques. Il faut rappeler également le lien étroit qu'il y'a entre la planification et le suivi de la mise en œuvre en ce sens que le suivi porte justement sur la mise en œuvre des activités planifiées ou re-planifiées.

C'est donc dans cette vision large d'une relation étroite entre planification, suivi/évaluation et capitalisation que les recommandations suivantes sont formulées.

1) Renforcer les processus de planification au Réfas'effe

Le processus de planification repose actuellement sur le seul coordonateur qui est chargé de faire une proposition devant être validée par le bureau de la coordination. Le cadre logique est utilisé comme instrument de travail alors que dans ce cadre logique se sont des lots d'activités qui y sont inscrites. Pour disposer d'un plan véritablement opérationnel, le Réseau devrait procéder à une subdivision structurelle du travail, à effectuer des actions proposées dans le cadre logique afin d'avoir une liste assez détaillée d'activités qui pourront être programmées dans un plan de travail découpé en semestre, trimestre et mois. Ce sont ces différents plans qui feront l'objet de revue et planification selon leur période de validé. Une assistance technique est requise pour accompagner le Réseau dans la conception et la mise en œuvre d'un tel processus.

2) Améliorer le système de suivi/évaluation

Le système de suivi/évaluation doit être avant tout un système de suivi/évaluation du Programme. Pour ce faire, le programme devrait disposer d'un cadre logique qui intègre les activités de toutes les structures impliqués de façon directe dans la mise en œuvre du programme, principalement le Réfas'effe et la CORADE.

Dans la perspective d'une gestion axée sur les résultats, ce cadre logique doit être accompagné de mesure du rendement avec tous les indicateurs du programme en mettant en évidence la cohérence de la chaîne de rendement du programme (relations entre les indicateurs de processus, d'effets et d'impacts). Tous les acteurs doivent utiliser les mêmes indicateurs et chaque acteur en fonction de la spécificité de son programme sera concerné ou pas par la documentation d'un indicateur. C'est donc à partir des indicateurs pertinents du programme que chaque acteur adaptera son système de suivi/évaluation. Sans ce dispositif global et intégré il est impossible de produire un rapport consolidé des progrès enregistrés sur le programme à partir de données qualitatives et quantitatives rigoureusement collectées.

Lorsque les cadres de suivi du rendement pour chaque acteur seront élaborés, il est recommandé de développer un format de reportage qui soit en parfaite adéquation avec le cadre de planification opérationnel et qui oblige à faire l'état de la situation des indicateurs clés du programme. Une assistance technique est également requise pour la mise en relation des produits issus du système de planification et ceux du système de suivi/évaluation.

3) Améliorer la capitalisation et la diffusion des enseignements tirés

La capitalisation est un exercice de production de connaissances à partir des pratiques et surtout des innovations méthodologiques développées par une organisation pendant la mise en œuvre de ses projets/programmes. La capitalisation pour être efficace doit prendre la forme d'un processus planifié qui aura comme point de départ l'élaboration d'un cadre de référence pour la capitalisation. Aussi, la fin du processus doit-elle coïncider avec la mise à disposition d'un document qui présente la théorie produite ou le modèle construit pour être diffusé. Le processus de capitalisation a de ce fait plusieurs séquences qui doivent être rigoureusement décrites et planifiées.

4) Privilégier l'approche par structure

Il reste évident qu'à l'étape actuelle de son fonctionnement et de son organisation, le Reffa'effe présente d'énormes difficultés qui ne lui permettent pas de porter comme initialement prévue la promotion de la démarche au Burkina Faso. Ce faisant en attendant qu'il atteigne un niveau de fonctionnement à la hauteur des attentes placées en lui, il serait nécessaire d'intéresser d'autres associations à la promotion de la démarche en privilégiant l'approche par structure en lieu et place de l'approche individuelle. L'expérience de corade montre qu'il est important de s'adapter la démarche pour faciliter son opérationnalisation. Pour ce faire, il faudra amener les structures qui seront retenues pour la promotion de la démarche à l'adapter dans des domaines d'activités précis.

5 CONCLUSION

La pertinence du programme valorisation des compétences a facilité son appropriation par les acteurs/bénéficiaires à tous les niveaux car il correspond à un besoin. Il a permis à tous les bénéficiaires de d'affranchir d'une certaine léthargie pour s'ouvrir à une nouvelle vision du monde où chacun a sa partition à jouer. Les résultats obtenus, reconnus et appréciés par tous les bénéficiaires malgré certaines contraintes techniques et organisationnelles qui ont émaillées sa mise en œuvre, incitent à l'élargissement du programme. L'engagement des partenaires et des bénéficiaires devraient permettre l'amélioration des effets et des performances du programme par une meilleure prise en charge des processus de mise en œuvre et de suivi/évaluation.

Liste des documents consultés

1. Rapport de l'atelier de formation des femmes catholiques au bilan de valorisation des compétences. Ouagadougou, 14 au 22 septembre 2009
2. Plan d'action Reffa'effe 2008
3. Reffa'effe: Synthèse des actions prioritaires pour la clôture du plan triennal. Décembre 2011.
4. Reffa'effe: Rapport de l'atelier sur l'élaboration de la charte de l'accompagnateur.
5. Rapport diagnostique du Reffa'effe, 2008
6. Reffa'effe: rapport technique , avril-septembre 2008.
7. Reffa'effe: rapport technique , aout 2010-janvier 2011.
8. Reffa'effe: rapport technique , février -juillet 2011
9. Reffa'effe: Statuts et règlement intérieur
10. Corade: rapport de l'atelier de formation de formateur endogènes. Fada, 19-22 mai 2009
11. Corade: rapport atelier de lancement du processus de capitalisation de Tylay. Léo 31 mars 2010
12. Corade: Mise en œuvre de la formation APIPAC: rapport global
13. Corade: Tylay rapport d'activités janvier -juin 2010
14. Corade: Tylay rapport d'activités juillet 2010-mai 2011
15. Corade: Tylay rapport d'activités juillet-décembre 2009
16. Corade: Tylay rapport technique janvier -juin 2009
17. Corade: Tylay rapport d'activités juillet -décembre 2008