



Organisation
internationale
du Travail

► Évaluer les compétences dans l'économie informelle

Guide de ressources pour les petites
industries, les organisations professionnelles
et les organisations communautaires



► **Évaluer les compétences dans l'économie informelle**

Guide de ressources pour les petites industries,
les organisations professionnelles
et les organisations communautaires

Ralf Lange et Maria Baier-D'Orazio, FAKT – Consult,
avec des contributions de Dieter Hermanns

Copyright © Organisation internationale du Travail 2020

Première édition 2015

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole no 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel à rights@ilo.org. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

Bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leur ont été octroyés. Consultez le site www.ifro.org afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

Lange, Ralf; Baier-D'Orazio, Maria; Hermanns, Dieter

Évaluer les compétences dans l'économie informelle: guide de ressources pour les petites entreprises, les organisations professionnelles et les organisations communautaires

Genève, Bureau international du Travail, 2020

ISBN: 978-92-2-033633-5; 978-92-2-033632-8 (web pdf)

compétence / ouvrier qualifié / économie informelle / petite entreprise / entreprise communautaire / pays développés / pays en voie de développement / guide

13.02.2

Données de catalogage du BIT

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs, et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Pour toute information sur les publications et les produits numériques du Bureau international du Travail, consultez notre site Web www.ilo.org/publns.

Imprimé par le Bureau international du Travail, Genève, Suisse

REP

Mis en page en Suisse

CPG

Préambule

Étudier et travailler dans l'économie informelle reste une réalité pour des millions de femmes et d'hommes du monde entier. La sauvegarde et l'amélioration de la qualité de la formation, des produits et des services peuvent contribuer de manière significative à accroître la productivité, à développer les marchés locaux, à améliorer les conditions de travail et les perspectives de carrière, la transition vers l'économie formelle, la protection du consommateur, ainsi que la cohésion sociale au sein des communautés. Les acteurs locaux qui impulsent des initiatives pour évaluer les compétences des travailleurs de l'économie informelle sont les petites industries, les organisations professionnelles et les organisations communautaires (PIOPOC), comme les associations ou les syndicats qui représentent les travailleurs de l'économie informelle, les coopératives de travailleurs ou les organisations communautaires qui soutiennent les travailleurs de l'économie informelle. Ce guide de ressources a été conçu pour les aider à améliorer les pratiques existantes d'évaluation des compétences et à encourager d'autres organisations qui envisagent d'offrir ce service à leurs membres.

Ce guide de ressources repose sur neuf études de cas réalisées en Afrique, en Asie et en Amérique latine et fait la démonstration que les évaluations de compétences ascendantes sont réalisables et ont de multiples avantages à condition d'être bien gérées pour être pleinement efficaces. La caractéristique commune à toutes ces études de cas, c'est que les procédures sont lancées par les PIOPOC elles-mêmes et, par conséquent, des normes sont élaborées sur la base d'un consensus et appliquées par les acteurs du marché du travail local. Ces études de cas sont disponibles sur la Plate-forme mondiale, publique-privée, de partage des connaissances sur les compétences au service de l'emploi sur www.skillsforemployment.org.

Avant toute chose, les évaluations doivent être sûres, fiables et transparentes, ce qui exige qu'un certain nombre de règles soient respectées dans la procédure et la compilation des résultats des tests. Les bonnes pratiques décrites dans ce guide comprennent des partenariats entre les PIOPOC et d'autres parties prenantes et institutions, qu'il s'agisse de prestataires de formation locaux ou d'autorités locales. Dans certains cas, les PIOPOC recherchent une compatibilité avec le système de formation national pour parvenir à la reconnaissance totale de leurs pratiques et de leurs diplômes, ce qui représente un immense progrès vers la formalité.

Ce guide est conçu pour inspirer ses utilisateurs. En même temps, il atteint un équilibre délicat entre ce qui est réalisable en raison des faibles ressources financières et personnelles disponibles dans les PIOPOC et ce qui est nécessaire pour garantir une procédure d'évaluation de qualité. Les auteurs principaux, Ralf Lange et Maria Baier-D'Orazio de FAKT Consult, Stuttgart, Allemagne, ont scrupuleusement compilé et analysé les pratiques d'évaluation existantes des PIOPOC destinées aux apprentis, travailleurs et maîtres artisans, et en ont tiré des leçons importantes. La contribution de Dieter Hermanns porte sur des compléments méthodologiques à la conception des évaluations. Cette partie fournit un certain nombre d'exemples et de détails techniques sur la façon dont les membres des jurys d'évaluation peuvent améliorer leurs pratiques d'évaluation et garantit ainsi une évaluation valable et dépourvue d'ambiguïté.

Ce guide fait partie d'une série de publications du BIT sur les compétences et l'amélioration de l'apprentissage dans l'économie informelle. Une version préliminaire de ce guide de ressources a été validée au cours de *l'Atelier régional de partage des connaissances entre experts sur l'amélioration de l'apprentissage informel* en avril 2013 à Johannesburg, Afrique du Sud. Il a été réalisé sous la supervision générale de Christine Hofmann du Département des compétences et de l'employabilité et a bénéficié des commentaires de fond de Michael Axmann et Paul Comyn, spécialistes du développement des compétences du BIT, ainsi que de Markus Pilgrim et Merten Sievers, du développement des petites entreprises au sein du BIT. Robert Mellier a traduit le document en français, Julie Weidmann-Ponta et Julien Varlin ont contribué à la relecture de ce document.

Srinivas Reddy

Responsable
Service des compétences et de l'employabilité.

Table des matières

Préambule	III
Liste des abréviations	VI
À qui s'adresse ce guide	VII
Glossaire de mots-clés	VIII
Introduction	IX
Partie A. L'analyse	1
1. Aperçu des pratiques des petites industries, des organisations professionnelles et des organisations communautaires dans différents pays et régions	2
1.1 Évaluation des compétences des apprentis informels	3
1.2 Évaluation des compétences des maîtres artisans	6
1.3 Évaluation des compétences des travailleurs	7
2. Pourquoi participer à l'évaluation des compétences – le point de vue des organisations de petites entreprises et de leurs membres	8
2.1 Problèmes communs	8
2.2 Facteurs clés de réussite pour l'évaluation des compétences des apprentis	9
2.3 Raison de l'évaluation des compétences des artisans (maîtres artisans et travailleurs)	10
2.4 Le rôle de la coopération internationale pour motiver et amorcer la participation des PIOPOC à l'évaluation des compétences	12
Partie B. La pratique	13
3. Comment lancer, organiser et mettre en œuvre l'évaluation des compétences par les PIOPOC	14
3.1 Lancement de l'évaluation des compétences dans les PIOPOC	14
3.2 Renforcer la prise de conscience et la participation des membres des PIOPOC	16
3.3 Conception de l'évaluation	19
3.4 Mise en place du jury d'évaluation	36
3.5 Organisation des évaluations	37
3.6 Organiser la certification (participation de la communauté/municipalité)	40
3.7 Financement des évaluations	41
4. Participation des parties prenantes	43
4.1 Aperçu	43
4.2 Participation des maîtres artisans	44
4.3 Participation des parties prenantes externes	45
5. Relier les évaluations de compétences faites par les PIOPOC aux systèmes formels de certification	50
6. Quelques contraintes importantes et comment en tenir compte	52
6.1 Les appréhensions des artisans	53
6.2 Les avantages et les risques de formaliser l'évaluation des compétences par les PIOPOC	54
6.3 Intérêts économiques des employeurs par rapport aux attentes des employés	55
Part C. Leçons apprises	57
7. Conclusions sur les changements positifs réalisés	58
Bibliographie	61
Ressources supplémentaires sur l'évaluation et l'élaboration d'outils d'évaluation	62
Liste des personnes interrogées	63
Annexe: Éléments d'évaluation des performances pratiques	65

Liste des abréviations

ANLK	Association des navigateurs du lac Kivu (RDC)
APSKI	Association des plombiers du Sud-Kivu (RDC)
BIT	Bureau international du Travail
CNAB	Confédération nationale des artisans du Bénin
COTRAF	Syndicat du Rwanda
COTVET	Council for Technical and Vocational Education and Training (Conseil de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels)
COV	Corporación Oro Verde
DACUM	Developing a Curriculum (élaborer un programme)
EFT	Établissement de formation technique
EFTP	Enseignement et formation techniques et professionnels
GHABA	Ghana Hairdressers and Beauticians Association (Association des coiffeurs et esthéticiens du Ghana)
GIPA	Groupement interprofessionnel des artisans (Cameroun)
NABH	National Association of Beauticians and Hairdressers (Association nationale des esthéticiens et des coiffeurs) (Ghana)
NVTI	National Vocational Training Institute (Institut national de formation professionnelle) (Ghana)
ONG	Organisation non gouvernementale
PIOPOC	Petites industries, organisations professionnelles et organisations communautaires
PME	Petites et moyennes entreprises
RDC	République démocratique du Congo

À qui s'adresse ce guide

Ce guide est une ressource pour les gens qui travaillent avec des organisations professionnelles, de petites industries ou des organisations communautaires ou au sein de celles-ci. Il concerne les spécialistes, le milieu industriel et les experts en compétences ayant pour mission de réaliser des évaluations de compétences pour rendre service aux membres de ces organisations. Étant donné que les évaluations doivent tenir compte des réalités locales, les travailleurs et les employeurs de l'économie informelle sont les principaux acteurs permettant de s'assurer que les évaluations sont pertinentes.

L'expression «petites industries, organisations professionnelles et organisations communautaires» utilisée dans ce guide comprend les types d'institutions suivantes, qui organisent et représentent toutes les intérêts des femmes et des hommes qui travaillent dans l'économie informelle:

- associations monoprofessionnelles aux niveaux local et national;
- fédérations nationales ou régionales multiprofessionnelles (tant que leurs membres appartiennent aussi à l'économie informelle);
- syndicats représentant les travailleurs de l'économie informelle;
- coopératives de travailleurs;
- organisations communautaires soutenant les petites entreprises qui travaillent dans l'économie informelle.

Ce guide se compose d'études de cas et d'expériences d'Afrique, d'Amérique latine et d'Asie, et s'adresse donc à des lecteurs de toutes les régions.

Glossaire de mots-clés

Cette section décrit la terminologie commune utilisée dans ce guide.

Apprenti	«Une personne formée par un maître artisan dans le cadre d'un contrat d'apprentissage ¹ .»
Critères d'évaluation	Dans le contexte de ce guide, l'expression «critères d'évaluation» fait référence aux critères (standards, normes ou mesures) qui reflètent une évaluation compétente des performances sur le lieu de travail. Par exemple, les critères d'évaluation peuvent déterminer concrètement ce qui est considéré comme un produit de qualité réalisé par un apprenti.
Apprentissage informel	«L'apprentissage informel désigne le système par lequel un jeune apprenant (l'apprenti) acquiert les compétences propres à un métier ou à un métier de l'artisanat, dans une micro ou petite entreprise, en apprenant et en travaillant aux côtés d'un artisan expérimenté. L'apprenti et le maître artisan concluent un accord qui est basé sur des normes et traditions locales d'une société. Le coût de la formation est réparti entre l'apprenti et le maître artisan ² , ce qui permet même aux jeunes pauvres d'avoir accès à une formation.
Maître artisan	«Travailleur hautement qualifié qui peut travailler de manière indépendante sans aucune aide. Il s'agit souvent du propriétaire de l'entreprise. Responsable de la formation des apprentis ³ .»
Évaluation des compétences	L'évaluation des compétences décrit la façon systématique dont sont évaluées les compétences techniques, la connaissance générale du métier et toutes autres compétences nécessaires à l'exercice d'un métier donné. L'évaluation est effectuée par des évaluateurs indépendants (par exemple des maîtres artisans sélectionnés) ou par un jury nommé ou élu. Les évaluateurs se servent de critères d'évaluation définis; le candidat doit faire la preuve de ses compétences à partir de tâches d'évaluation différentes.
Outil d'évaluation	Dans ce guide, l'expression «outil d'évaluation» fait référence à l'instrument d'évaluation spécifique utilisé pour recueillir les preuves d'exécution compétente. Dans le contexte de ce guide, les outils d'évaluation sont le plus généralement des exercices pratiques et des simulations consistant à résoudre un ou plusieurs problèmes.
Profil professionnel	Le profil professionnel résume les concepts clés nécessaires à l'exercice général d'une profession donnée. Il comprend un certain nombre de particularités sur les responsabilités, les tâches, les connaissances et les compétences nécessaires.

1 Aggarwal, Hofmann et Phiri, 2010, p. xii.

2 BIT, 2012a, p. x.

3 Aggarwal, Hofmann et Phiri, 2010, p. xii.

Introduction

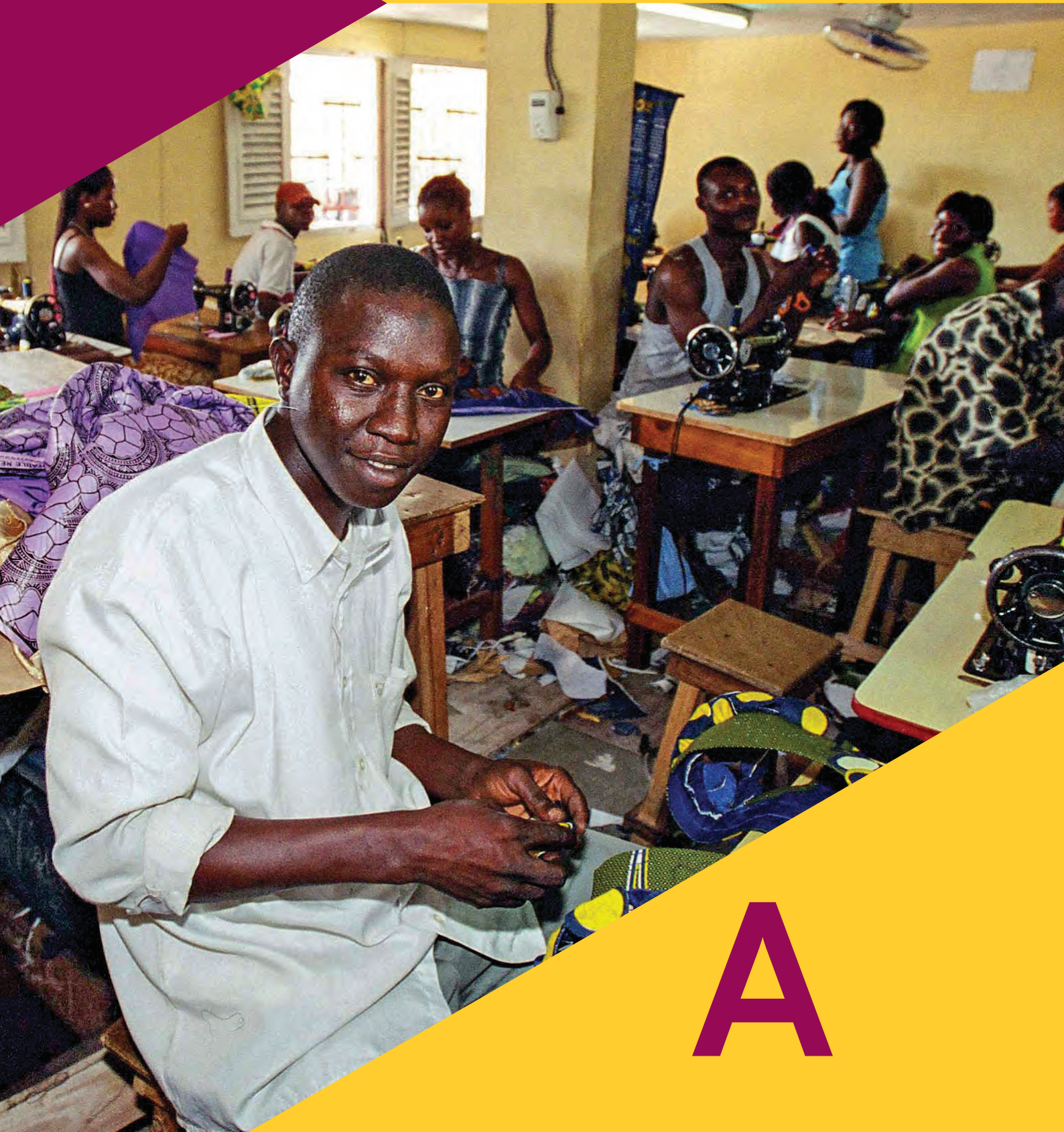
Les évaluations de compétences réalisées par les petites industries, organisations professionnelles et organisations communautaires (PIOPOC) peuvent apporter un certain nombre d'avantages à toutes les parties concernées des petites entreprises: les maîtres artisans eux-mêmes, les apprentis, les clients et le marché dans son ensemble. Grâce à l'évaluation des compétences, la qualité des produits et des services peut être améliorée et la sécurité du travail renforcée. Les PIOPOC peuvent également renforcer la position de leurs membres sur le marché. En outre, l'apprentissage informel, longtemps considéré comme inférieur par les décideurs politiques tout en étant l'une des méthodes les plus courantes d'acquisition des compétences, peut être amélioré dans son ensemble. Les maîtres artisans, les travailleurs et les apprentis qui ont été soumis à des évaluations peuvent obtenir une reconnaissance et, par conséquent, attirer de nouveaux clients et au bout du compte avoir accès à de meilleures perspectives d'emploi sur le marché.

En ce qui concerne les contraintes et stratégies relatives à la promotion de l'évaluation des compétences, il est souhaitable de faire une distinction entre deux groupes cibles: 1) les apprentis; et 2) les maîtres artisans hommes/femmes et les travailleurs. Des expériences montrent que la mise en place de l'évaluation des compétences dans des systèmes forts d'apprentissage existants (par exemple en Afrique de l'Ouest) peut se dérouler sans heurts. De manière informelle, les apprentis ont toujours été «testés» par leurs maîtres. À ce sujet, de nouvelles procédures d'évaluation des compétences ajoutent de la valeur à une pratique bien établie. Cependant, en ce qui concerne les maîtres artisans, la situation est bien différente. Évaluer les compétences des artisans peut remettre en question leurs compétences, ce qui n'est pas toujours bien vu. Il faut donc qu'il existe de bonnes raisons (comme les questions de qualité soulevées par le marché) et les PIOPOC doivent faire preuve de bonnes «capacités de marketing» pour vaincre les résistances et faire accepter l'évaluation des compétences par les maîtres artisans s'il s'agit de leur propre évaluation.

Les PIOPOC sont dans une excellente position pour promouvoir la reconnaissance des compétences acquises dans l'économie informelle. Les études de cas réalisées avant la publication de ce guide fournissent une leçon qui a été apprise: la participation des PIOPOC et de leurs membres est capitale pour la réussite de l'évaluation des compétences. D'autre part, si l'évaluation est formalisée, il existe un risque que la responsabilité assumée auparavant par les PIOPOC revienne aux autorités gouvernementales. Si les PIOPOC sentent qu'elles subissent l'influence de l'État et perdent leur autonomie, leur participation diminuera. Par conséquent, les procédures en cours de réforme de l'enseignement et formation techniques et professionnels (EFTP) qui concernent habituellement l'évaluation des compétences doivent reconnaître les PIOPOC comme acteurs clés d'un partenariat efficace.

Ce guide de ressources se divise en deux parties: la **partie A** est plus analytique et contient un aperçu des pratiques des organisations de petites entreprises en matière d'évaluation des compétences et examine les raisons pour lesquelles les PIOPOC participent à l'évaluation des compétences. La **partie B** donne un aperçu pratique de la façon de démarrer, organiser et mettre en œuvre l'évaluation des compétences, quels sont les acteurs potentiels à impliquer et comment relier l'évaluation aux systèmes formels d'acquisition des compétences. Elle étudie également certaines contraintes importantes et comment les traiter. Le guide de ressources se conclut par une partie traitant des leçons apprises.

Partie A L'analyse

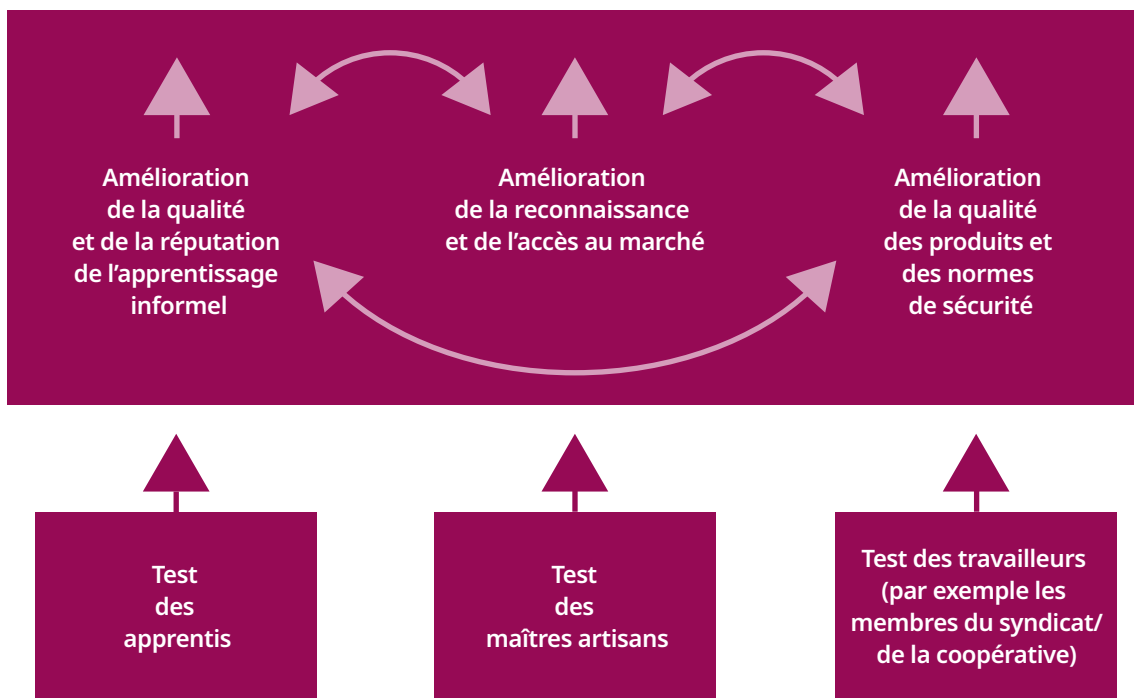


A

1. Aperçu des pratiques des petites industries, des organisations professionnelles et des organisations communautaires dans différents pays et régions

Le guide a exploré les trois types suivants d'évaluations des compétences faites par les PIOPOC dans l'économie informelle.

► Figure 1. Amélioration de la situation économique et sociale des artisans



Les cas présentés dans ce guide couvrent différents groupes cibles (apprentis, maîtres artisans, travailleurs) et différents niveaux de PIOPOC (fédérations, associations mono et multiprofessionnelles, et un syndicat):

- Évaluation des compétences des apprentis
- Évaluation des compétences des maîtres artisans
- Évaluation des compétences des travailleurs/employés

► Tableau 1. Aperçu des études de cas

Pays	Nom des PIOPOC	Groupe cible évalué
Bénin	Fédérations locales d'artisans («collectifs»)	Apprentis
Rwanda	Syndicat COTRAF	Travailleurs
République démocratique du Congo (RDC)	Association des plombiers du Sud-Kivu (APSKI)	Apprentis, travailleurs, maîtres artisans
Ghana	Associations professionnelles de coiffeurs	Apprentis, maîtres artisans
Cameroun	Groupement interprofessionnel des artisans (GIPA)	Apprentis
RDC	Association des navigateurs du lac Kivu (ANLK)	Travailleurs
Colombie	Corporación Oro Verde (COV)	Maîtres artisans, travailleurs
Bangladesh	Bangladesh Rural Advancement Committee (BRAC)	Apprentis, maîtres artisans (en prévision)
Inde	LabourNet	Travailleurs

Pour de plus amples renseignements sur les études de cas, veuillez consulter la publication en ligne *Case studies on skills assessments in the informal economy conducted by small and community organizations*, disponible à l'adresse https://www.ilo.org/skills/projects/WCMS_374457/lang--en/index.htm.

1.1 Évaluation des compétences des apprentis informels

Les systèmes d'apprentissage informels sont les systèmes de formation les plus importants dans de nombreuses économies informelles. En Afrique mais aussi dans certaines régions d'Asie, l'apprentissage informel a une longue histoire et est profondément ancré dans la société. Le maître artisan remplit une fonction sociale et économique en transmettant ses compétences à la génération suivante. La remise du diplôme à un apprenti en Afrique centrale et de l'Ouest est souvent un événement pour la communauté, qui souligne l'importance sociale de l'apprentissage.

Dans les apprentissages informels, les compétences sont largement acquises «sur le tas», par exemple par observation et par tâtonnements. L'évaluation systématique n'est pas fréquente. Le maître artisan se sert de ses propres critères (informels) pour contrôler les progrès d'apprentissage d'un apprenti en se basant sur sa propre expérience ainsi que sur «les bonnes pratiques» existant au sein d'une communauté professionnelle. Par conséquent, l'évaluation du niveau de compétence d'un apprenti dépend essentiellement du jugement individuel du maître artisan plutôt que d'une norme commune. Le résultat, c'est que l'on a des apprentis ayant des niveaux de compétences variables.

Historiquement, les associations professionnelles ont joué un rôle décisif dans le développement et le renforcement des règles pour l'apprentissage. Les premières associations professionnelles européennes (les guildes) ont établi des lignes directrices qui ont fixé certaines normes de qualité pour une profession donnée. Dans un système de «rotation», un apprenti diplômé ou «compagnon» devait passer d'un maître artisan à un autre pour acquérir un ensemble de compétences plus étendu avant de pouvoir rentrer chez lui et devenir à son tour maître artisan et membre de la guilde. Cependant, on ne trouve aucune preuve de l'existence d'un système d'évaluation des apprentis par les guildes. L'industrialisation a entraîné des changements rendant nécessaires la qualité et la standardisation. Dans ce

contexte, les associations professionnelles sont devenues l'élément moteur pour fixer les normes en matière de compétences et introduire des mécanismes formels d'évaluation.

L'évaluation basée sur les compétences a été introduite il y a plusieurs décennies dans les pays ayant un héritage colonial anglophone. Ces tests de compétences ont été ouverts à tous: aux diplômés des centres de formation et aux apprentissages formels et informels. Cependant, si ces systèmes sont populaires auprès des diplômés des centres de formation, ils ne concernent les apprentissages informels que de façon marginale. Parmi les causes de cette situation figurent les obstacles à l'entrée comme le niveau d'instruction, les coûts d'évaluation et les bénéfices économiques limités qu'en retirent les personnes évaluées.

C'est dans les régions qui ont une longue histoire de l'apprentissage informel et des PIOPOC fortes que l'évaluation des compétences par les PIOPOC a émergé en premier. À la fin des années 1970, des idées sur le développement de l'évaluation des compétences dans l'apprentissage ont commencé à mûrir au sein des associations professionnelles d'Afrique de l'Ouest. Ce guide fournit des exemples d'évaluation des compétences pour les apprentis de deux pays d'Afrique de l'Ouest: le Bénin et le Ghana, et un d'Afrique centrale (le Cameroun). GHABA, une association professionnelle du Ghana, a pris les premières mesures pour organiser l'évaluation des compétences des apprentis pour ses membres dans les années 1980. Un autre exemple vient du Cameroun où l'association multiprofessionnelle GIPA réalise l'évaluation des compétences des apprentis depuis douze ans. Comme cela est dit au chapitre 2, la pression du marché (par exemple les clients exigent un service de qualité) est un élément moteur pour impulser l'évaluation des compétences. Les membres des associations professionnelles se sont rendu compte qu'un «service de mauvaise qualité» ou des «produits de mauvaise qualité» risquaient de nuire à la réputation de leur profession et à leurs affaires. En introduisant des évaluations, des normes en matière de compétences peuvent être fixées, ce qui aide à améliorer la réputation des artisans, à s'assurer des marchés et, par-dessus tout, à améliorer l'employabilité des apprentis.

Aucune preuve de la participation des PIOPOC à l'évaluation des compétences n'a pu être obtenue des pays de l'Afrique de l'Est et du Sud. Dans ces deux régions, les PIOPOC ont soit été victimes d'oppression politique dans le passé (Afrique du Sud), soit sont une forme assez récente d'auto-organisation d'artisans dans l'économie informelle (Afrique de l'Est). Les cas en Asie et en Amérique latine semblent être moins fréquents ou moins documentés mais, parmi les neuf cas qui figurent dans la recherche, deux concernent l'Asie et un l'Amérique latine. Des efforts supplémentaires sont nécessaires pour identifier des pratiques d'évaluation par les PIOPOC dans ces régions. En ce qui concerne les pays en transition économique, des associations professionnelles de plus grande envergure ont introduit les évaluations dans le cadre des apprentissages informels, mais ces exemples ne font pas l'objet de ce guide.

En résumé, trois modèles d'évaluation des compétences des apprentis ont été identifiés:

1. **Évaluation des compétences en fin d'apprentissage**, réalisée uniquement par les PIOPOC, avec ou sans la participation des communautés et des municipalités.
2. Les PIOPOC offrent des **cours passerelles** et effectuent des tests préliminaires qui préparent les apprentis au test professionnel réalisé par les établissements nationaux (conformément aux normes de qualification).
3. **Un système d'apprentissage amélioré qui combine enseignement théorique dans une école professionnelle et formation pratique dans une entreprise (aussi connu sous l'appellation de système dual ou en alternance)** sous la responsabilité conjointe du secteur privé (notamment les PME) et de l'État pour le test professionnel.

Veillez noter que cette dernière approche en tant que modèle spécifique n'est pas étudiée dans ce guide, ni les évaluations réalisées uniquement par les ONG ou les organismes privés de formation sans participation des organisations de petites entreprises.

Dans les pays d'Afrique de l'Ouest, Togo, Sénégal, Burkina Faso et Bénin, la coopération internationale cherche depuis des décennies à moderniser le système d'apprentissage informel. Il a atteint aujourd'hui un niveau où des systèmes adaptés d'apprentissage dual sont introduits.

► Exemples

Au **Bénin**, il y a environ dix ans, des examens de fin d'apprentissage traditionnel ont été introduits dans plusieurs régions du pays. Ces évaluations sont formalisées au niveau local en collaboration avec les municipalités. Les procédures d'évaluation locales ont pu être progressivement remplacées par un système de certification national (Certificat de qualification au métier – CQM). Le système a été développé par les ministères de tutelle respectifs en collaboration avec la Confédération nationale des artisans du Bénin (CNAB).

Au **Bangladesh**, le *Bangladesh Rural Advancement Committee (BRAC)*, la plus grande ONG, pilote la modernisation de l'apprentissage informel. Les évaluations comprennent la mesure des progrès et des efforts et sont réalisées par le maître artisan. L'évaluation finale a lieu sur le lieu de travail et est réalisée par les formateurs techniques du BRAC avec les conseillers techniques de l'UNICEF, sous le contrôle du personnel du Bureau de l'éducation non formelle (*Bureau of Non Formal Education – BNFE*).

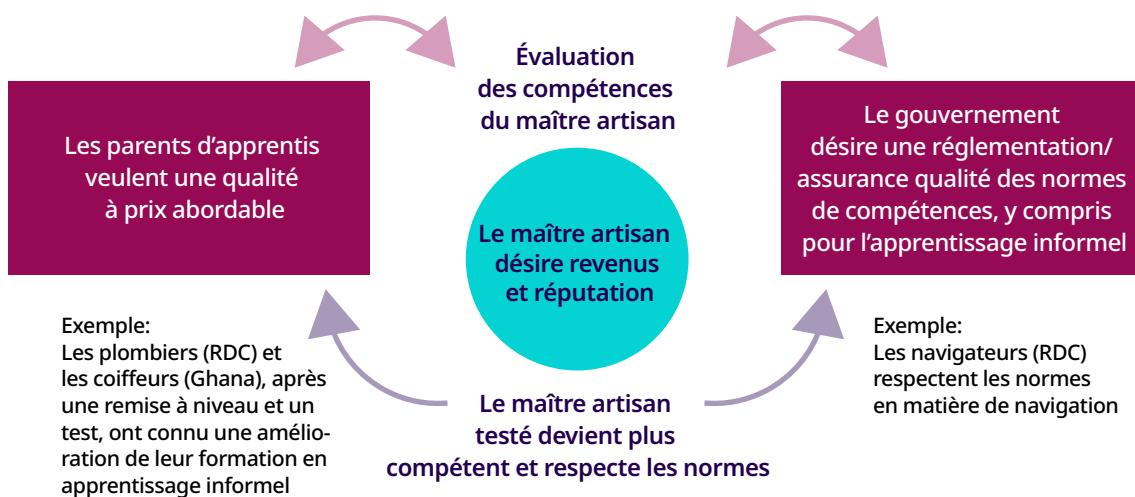
Dans le cadre de la réforme des systèmes nationaux d'EFTP et de l'évaluation des compétences des apprentis, le rôle des PIOPOC fait aujourd'hui l'objet d'une attention accrue. Des systèmes nouveaux de certification basée sur les compétences peuvent donner une plus grande reconnaissance aux compétences acquises au cours de l'apprentissage. Le défi à relever consistera à développer des modèles qui maintiennent un équilibre entre 1) la volonté du gouvernement de réglementer et 2) l'approche ascendante des évaluations faites par les PIOPOC, c'est-à-dire qui entretient et renforce l'implication et la participation des PIOPOC aux systèmes nationaux d'évaluation.



1.2 Évaluation des compétences des maîtres artisans

L'évaluation des compétences des maîtres artisans est moins fréquente que celle des apprentis dans la plupart des économies informelles. L'une des raisons peut être liée au fait qu'il n'existe aucune règle déterminant qui a le droit d'ouvrir une entreprise et de former des apprentis (même s'il y a quelques cas où seul un maître artisan agréé peut ouvrir une entreprise et former des apprentis⁴). Une autre raison peut être liée au statut social du maître artisan. Dans des contextes où il existe une longue tradition d'apprentissage informel, là où les maîtres artisans jouissent d'une haute position sociale au sein de la communauté (par exemple dans certaines régions d'Afrique de l'Ouest), on peut supposer que l'idée d'évaluer les maîtres artisans est mal vue et considérée comme une ingérence extérieure. La situation est différente dans les régions où le statut professionnel est moins reconnu et où le besoin de modernisation des compétences est plus pressant.

► Figure 2. Évaluation des maîtres artisans – raisons, objectifs et perspectives



► Exemples

Les exemples documentés dans ce guide proviennent de contextes où les maîtres artisans ont un statut inférieur dans la société et/ou la combinaison de la pression du marché avec les réglementations gouvernementales est un puissant facteur de motivation pour introduire des évaluations. Dans le cas de l'Association des plombiers du **Sud-Kivu** – APSKI (RDC), aussi bien la volonté d'améliorer les compétences que l'impact des plombiers spécialisés sur le marché local ont poussé les PIOPOC à introduire la formation et l'évaluation des compétences. Les membres de l'association qui réussissent l'évaluation reçoivent un «badge professionnel» qui leur donne un avantage sur le marché. L'autre exemple est l'évaluation des navigateurs du lac Kivu dans le cadre d'une collaboration des autorités portuaires avec l'ANLK et un institut certifié de formation qui a permis d'améliorer les normes de sécurité dans le secteur de la navigation. Pour avoir une description de ces cas, veuillez consulter l'annexe.

Au **Ghana**, les associations de coiffeurs offrent des cours passerelles et des tests préliminaires aux apprentis diplômés, aux travailleurs et aux maîtres artisans qui souhaitent obtenir une certification reconnue sur le plan national ou international. Cependant, l'évaluation elle-même est conduite par les autorités nationales.

4 Des études de cas réalisées au Nigéria montrent que certains secteurs du marché sont contrôlés par les guildes qui n'autorisent que leurs membres à ouvrir une entreprise dans «leur» domaine. L'adhésion est limitée aux personnes qui ont obtenu un diplôme d'apprenti dans l'entreprise d'un membre (Lange, 2002).

1.3 Évaluation des compétences des travailleurs

De nombreux travailleurs de l'économie informelle n'ont aucun accès à une certification formelle en raison d'un manque de formation, de ressources financières et parfois de connaissance du dispositif. Certains syndicats qui représentent les travailleurs de l'économie informelle ont constaté que l'évaluation des compétences était un moyen de promouvoir le salaire minimum de leurs membres, d'améliorer leurs conditions de travail ainsi que leur accès à l'emploi.

Trois cas ont été retenus pour identifier l'évaluation des compétences des travailleurs par les PIOPOC: l'exemple cité plus haut du personnel nautique de la RDC, l'évaluation des travailleurs du secteur de la construction au Rwanda et la certification des mineurs (membres d'une coopérative) en Colombie.



2. Pourquoi participer à l'évaluation des compétences – le point de vue des organisations de petites entreprises et de leurs membres

Cette section étudie les motivations qui poussent les PIOPOC et leurs membres à participer à l'évaluation des compétences. Nous commençons par examiner les problèmes communs et abordons séparément les motivations pour 1) l'évaluation des compétences des apprentis et 2) des maîtres artisans et des travailleurs. Enfin, nous discutons de l'influence de la coopération internationale.

2.1 Problèmes communs

L'évolution des marchés ainsi que le besoin d'améliorer la **qualité des produits et services** constituent le premier facteur de motivation des PIOPOC (et de leurs membres) pour participer à l'évaluation des compétences pour les deux groupes cibles, les apprentis et les artisans/travailleurs. Au Ghana, par exemple, la progression de la classe moyenne s'est traduite par des efforts considérables pour parvenir à des services de qualité. Le secteur de la coiffure est de plus en plus exposé à des exigences de qualité de la part de ses clients. De nouveaux produits cosmétiques arrivent sur le marché – et tout coiffeur se doit de pouvoir les utiliser correctement. Cela demande l'acquisition de nouvelles compétences et une mise à jour permanente de la connaissance de chaque nouveau produit mis sur le marché. Les associations professionnelles ont constaté que la modernisation de l'apprentissage et l'amélioration des compétences des maîtres artisans sont des mesures essentielles pour permettre la réussite de leurs membres sur le marché.

Un autre ensemble de facteurs communs concerne la **réputation, le statut et la fierté professionnelle**. La majorité des gens qui travaillent dans l'économie informelle n'ont pas suivi d'études poussées, ce qui aboutit dans certains cas à leur stigmatisation dans leurs milieux respectifs (il est à noter que cela s'applique moins aux maîtres artisans qui ont réussi sur le plan économique et qui jouissent donc d'une bonne réputation au sein de leurs communautés). Le fait de recevoir un certificat d'une organisation d'entreprises est un facteur de motivation car cela a tendance à renforcer la confiance en soi et la fierté professionnelle. Comme l'a dit une personne du Cameroun interrogée: «cela nous encourage et donne plus de valeur au secteur de l'artisanat».

Pour une PIOPOC, la participation à l'évaluation des compétences est susceptible de lui **faire davantage de publicité et de valoriser son statut**. De manière indirecte, l'évaluation des compétences peut également contribuer à valoriser le statut d'une profession et du secteur de l'artisanat en général. En outre, l'évaluation des compétences, souvent combinée au perfectionnement des compétences, peut être une **activité créatrice de revenus** pour une PIOPOC.

La motivation et la participation des maîtres artisans à l'évaluation des compétences constituent un facteur clé pour la réussite ou l'échec de tout programme d'évaluation des PIOPOC. Durant la phase d'introduction et dans pratiquement tous les cas, il y a une forme de résistance de la part des maîtres artisans. Dans certains cas, il a fallu de nombreuses années de coopération internationale pour introduire et institutionnaliser l'évaluation des compétences dans l'apprentissage informel. Ce qui est sûr, c'est qu'il n'existe aucune procédure rapide – cela demande du temps et des efforts constants.

2.2 Facteurs clés de réussite pour l'évaluation des compétences des apprentis



Au vu de l'évolution constante des marchés et en raison du besoin de plus en plus évident de normes de compétences, l'acceptation d'une évaluation systématique des apprentis n'a fait que croître, notamment dans les pays d'Afrique centrale et de l'Ouest où existe une longue tradition de l'apprentissage informel. Les questions de motivation essentielles pour les principales parties prenantes – les PIOPOC, les maîtres artisans, les apprentis et la communauté au sens large – sont examinées ci-dessous.

Fixer des normes de qualité pour les apprentissages informels

La motivation principale qui pousse une PIOPOC à participer à l'évaluation des compétences des apprentis est l'amélioration des normes de qualité dans une profession. Dans l'apprentissage informel, il n'existe aucune conformité dans la fixation des normes. La mise en place de la formation et le champ de compétences des apprentis dépendent en grande partie de l'aptitude du maître artisan et de sa volonté de partager ses compétences et ses connaissances. En introduisant des évaluations, la PIOPOC fixera une norme commune de qualité pour ses membres et tout le secteur de manière plus générale.

Fixer des normes est également une source essentielle de motivation pour les parties prenantes du secteur public qui souhaitent «réglementer» les apprentissages informels. Alors qu'un certain degré de réglementation servira à améliorer la compétitivité, une surréglementation/standardisation qui n'est pas conforme aux réalités du marché risque de produire des effets négatifs (pour de plus amples informations, voir le chapitre 6, relatif aux contraintes).

Prévoir des mesures qui encouragent les apprentis à terminer leur apprentissage

Une évaluation et des titres certifiant leurs compétences donnent de bonnes raisons aux apprentis de terminer leur apprentissage. Cela revêt une importance particulière dans les sociétés où les cérémonies de fin d'apprentissage ne sont pas fréquentes et où existe le risque que les apprentis quittent leur maître artisan avant d'avoir acquis toutes leurs compétences, ce qui les laisse avec un ensemble de compétences incomplet et leur donne moins de possibilités d'obtenir un emploi décent. S'ils abandonnent, les chances du maître artisan de récupérer l'investissement consacré à la formation sont limitées, et des taux faibles d'apprentis qui terminent leur apprentissage entraînent une faible motivation des maîtres artisans pour employer des apprentis. Si l'on poursuit le même argument, les apprentis et les maîtres artisans doivent s'entendre sur le calendrier de l'évaluation.

Enfin et surtout, les parents espèrent un apprentissage de «bonne qualité» – c'est-à-dire que leurs enfants possèdent les compétences nécessaires pour réussir sur le marché. L'évaluation consiste à établir des normes pour que le maître artisan puisse partager ses compétences et connaissances et que l'apprenti puisse apprendre.

Renforcer la confiance en soi des apprentis

L'évaluation présente un intérêt pour les apprentis car elle leur permet de prendre confiance en leurs capacités. Ici, le facteur clé est que, lorsqu'ils sont soumis à une procédure d'évaluation standardisée, ils passent une évaluation «objective» qui ne dépend pas de l'intérêt d'un maître artisan individuel mais d'une norme communément admise.

Faciliter l'accès des pauvres à l'apprentissage

Une autre raison donnée par exemple par la CNAB au Bénin est de réduire le coût de l'apprentissage informel car la «cérémonie de libération des apprentis» est souvent extrêmement coûteuse, voire plus que les droits d'inscription à l'apprentissage. Dans d'autres cas, l'évaluation est un coût supplémentaire et peut constituer un obstacle pour les personnes pauvres (voir le chapitre 6 relatif aux contraintes).

Rendre l'apprentissage attractif

Conjugée à la demande accrue d'éducation formelle (comme symbole de réussite sociale), la certification de l'apprentissage peut le rendre plus attractif pour les jeunes. Au Ghana, par exemple, des PME locales indiquent une baisse des candidatures pour l'apprentissage et, même si cette tendance s'explique par des raisons économiques comme le manque de possibilités d'emploi et de travail indépendant dans de nombreuses professions, l'absence de «reconnaissance» pour l'apprentissage joue un rôle de plus en plus important.

Améliorer l'employabilité des apprentis en renforçant la reconnaissance des compétences et en facilitant la mobilité professionnelle

Avant l'introduction de l'évaluation, la reconnaissance des compétences d'un apprenti diplômé se limitait à l'entourage proche du maître artisan. L'évaluation réalisée par une association élargit la reconnaissance à tous les membres de l'association. Une fois que l'évaluation est certifiée par une PIOPOC nationale, cela facilite encore plus la mobilité des apprentis et leur donne la possibilité de se déplacer d'un endroit à un autre pour chercher du travail.

...et au contraire: **Atténuer les migrations**

Mettre en place des normes nationales pour l'apprentissage peut améliorer la qualité de l'apprentissage dans les zones semi-rurales et rurales. Cela peut motiver les jeunes à rester dans leur ville natale plutôt que de partir à la recherche d'un meilleur apprentissage dans des lieux éloignés.

Faciliter l'installation des start-up

Dans certains pays, les municipalités exigent des certificats pour ouvrir une entreprise. Un apprenti diplômé sans certification fera face à des obstacles pour être travailleur indépendant ou pour lancer une start-up.

2.3 Raison de l'évaluation des compétences des artisans (maîtres artisans et travailleurs)

Selon les communautés, municipalités et institutions publiques, le but essentiel de l'évaluation des maîtres artisans est de garantir des services de qualité et de mesurer la capacité d'un maître artisan à former des apprentis.

Le point de vue du maître artisan est différent. Les études de cas qui figurent dans ce guide montrent que les arguments convaincants en faveur de l'évaluation des compétences des maîtres artisans ont trait aux pressions ou aux évolutions du marché, et parfois aux réglementations gouvernementales (lorsque cela concerne les normes de sécurité), ou aux deux. Dans le cas des travailleurs (aussi bien les travailleurs en CDD que les salariés), l'attente principale en matière d'évaluation des compétences est de percevoir un meilleur salaire et d'avoir de meilleures conditions de travail. En général, l'évaluation des compétences va avec une meilleure reconnaissance sociale et une amélioration de la réputation.

Le paragraphe suivant met en lumière les problèmes principaux relatifs aux maîtres artisans et donne des exemples tirés des études de cas.



Réglementations du marché

Changer les réglementations du marché a souvent un impact direct sur les affaires et peut constituer un premier motif de certification des compétences pour un maître artisan. On peut citer comme exemple un décret émis par plusieurs municipalités du Ghana où un salon de coiffure ne peut être ouvert et enregistré que si le propriétaire/maître artisan est certifié. Ce nouveau règlement est un facteur de motivation pour que les maîtres artisans s'inscrivent à des cours passerelles/de perfectionnement et passent des examens organisés soit par la PIOPOC soit par une autorité nationale. Un autre exemple concerne la certification des navigateurs du Sud-Kivu, RDC, où les autorités portuaires, avec les groupes communautaires et les associations d'armateurs, ont décidé d'introduire l'évaluation des compétences comme moyen d'améliorer les normes de sécurité. Des exemples du même type ont été signalés dans d'autres régions (par exemple la certification des chauffeurs de minibus de plusieurs pays par les associations professionnelles de chauffeurs).

Accès aux nouveaux marchés

Un facteur de motivation très important pour la certification des compétences est l'accès aux nouveaux marchés. Certaines PIOPOC (par exemple COTRAF Construction au Rwanda et APSKI en RDC) ont remarqué que les institutions publiques, les entreprises enregistrées (Rwanda) et les organisations internationales (Congo) ne traitent qu'avec des entreprises qui emploient des artisans qualifiés en mesure de faire la preuve de leurs compétences. Un certificat indiquant le niveau de compétences professionnelles du titulaire est devenu un prérequis pour avoir accès aux contrats publics et a poussé les PIOPOC à organiser une évaluation des compétences de leurs membres, dans les deux cas en combinaison avec une amélioration des compétences. La Corporación Oro Verde (COV) en Colombie a mis en place un label pour des pratiques minières socialement et écologiquement durables qui donne aux mineurs certifiés un accès prioritaire aux marchés et une prime de 3 pour cent en plus d'une garantie de prix. En outre, 13 pour cent de la prime sont investis dans un fonds communautaire permettant de financer des actions de développement communautaire. La certification est supervisée par un organisme national externe de recherche, chose très fréquente dans les pays développés et pour les évaluations de formation continue formelle.

De meilleurs salaires accompagnent un profil professionnel reconnu

L'un des objectifs essentiels des syndicats est d'assurer des salaires corrects à leurs adhérents. COTRAF Construction, syndicat des travailleurs de la construction du Rwanda, a remarqué un afflux de travailleurs en provenance de pays voisins comme l'Ouganda, qui possèdent souvent de meilleures compétences et peuvent ainsi exiger des salaires plus élevés. Par rapport à ses voisins, le secteur industriel du Rwanda n'est pas très développé. Les migrants qui sont revenus au Rwanda après le génocide demandent des emplois qualifiés dans le domaine de la construction souvent sans posséder les compétences exigées sur le marché. Par conséquent, le syndicat a l'intention de faire deux choses à la fois, qualifier et certifier ses adhérents («donner à nos adhérents un 'profil' plus professionnel pour qu'ils puissent concurrencer les travailleurs migrants sur le marché»). Ce cas révèle que pour pouvoir défendre de meilleures conditions de travail dans une industrie, l'évaluation des compétences peut s'avérer indispensable.

«Sauvegarder» la profession et protéger le marché

Sauvegarder la réputation d'une profession et protéger un marché peuvent être des facteurs de motivation puissants pour les artisans qui ont une fierté professionnelle. L'Association professionnelle des plombiers de Bukavu (à l'est de la RDC) veut faire la preuve de la compétence de ses membres par rapport aux «plombiers-pirates» qui d'après eux nuisent à la réputation de la corporation en offrant des services de mauvaise qualité. Non seulement ces faux plombiers prétendent être des experts alors qu'en réalité ils n'ont aucune compétence ni aucune expérience, mais en plus ils détruisent les prix. L'association de plombiers a donc mis en place une évaluation obligatoire des compétences pour ses membres. Un badge professionnel est remis à ceux qui ont réussi l'évaluation afin qu'ils puissent montrer à leurs clients qu'ils sont «de vrais professionnels».

2.4 Le rôle de la coopération internationale pour motiver et amorcer la participation des PIOPOC à l'évaluation des compétences

L'étude faite en amont de la préparation de ce guide a identifié un certain nombre de cas où les PIOPOC ont commencé l'évaluation des compétences de leur propre initiative. Dans certains cas (PIOPOC de coiffure au Ghana, CNAB au Bénin et GIPA au Cameroun), les contacts avec des organisations internationales et/ou les échanges avec d'autres organisations d'entreprises ont constitué des facteurs clés au début. Par la suite, cependant, les PIOPOC ont complètement repris l'initiative.

Dans d'autres pays, les agences de développement travaillent depuis des décennies avec le secteur des petites entreprises et les associations professionnelles pour améliorer et systématiser l'apprentissage informel. De plus, la réforme des systèmes d'EFTP, qui comprend la certification de l'apprentissage, est dans de nombreux cas favorisée par la coopération internationale. On peut supposer que les changements qui sont intervenus dans ces pays ont, au moins en partie, été influencés par la coopération internationale. Ce qui est important, c'est de s'assurer que les PIOPOC développent leur participation à l'évaluation des compétences et s'impliquent activement dans la gouvernance de ces systèmes aux niveaux local et national.

Partie B La pratique



B

3. Comment lancer, organiser et mettre en œuvre l'évaluation des compétences par les PIOPOC

Cette partie décrit en détail les différentes mesures prises par les PIOPOC pour lancer, organiser et mettre en œuvre l'évaluation des compétences. Elle expose les méthodes appliquées telles que la conception et le choix des outils d'évaluation (voir le glossaire). La section 3.3 sur la conception de l'évaluation s'éloigne de la démarche suivie dans les autres sections et établit un certain nombre de règles de base et de mesures concrètes qui peuvent aller plus loin que les pratiques actuelles. Les PIOPOC sont invitées à évaluer comment les pratiques actuelles peuvent être améliorées en partant de l'approche proposée. Les PIOPOC intéressées par la mise en place de l'évaluation des compétences doivent étudier comment les règles de conception de base peuvent le mieux s'intégrer aux nouvelles pratiques ou décider si elles préfèrent demander conseil aux prestataires de formation locaux ou à d'autres experts en capacité de les aider.

Les procédures essentielles pour l'organisation et la mise en œuvre de l'évaluation des compétences pour les deux groupes cibles (apprentis et maîtres artisans/travailleurs) sont pratiquement les mêmes. Cependant, il y a un certain nombre de différences importantes. La différence la plus importante: alors que l'évaluation des compétences pour les apprentis est organisée comme une activité spécifique (puisque la formation se fait sur le lieu de travail), **l'évaluation des maîtres artisans est souvent combinée à l'amélioration des compétences** (cette dernière venant en premier).

3.1 Lancement de l'évaluation des compétences dans les PIOPOC

Cette partie décrit les facteurs clés de succès pour l'évaluation des compétences par les PIOPOC. Les questions étudiées concernent les deux groupes: mettre en place l'évaluation des compétences pour les apprentis et les artisans (maîtres artisans et travailleurs).

Leadership d'influence accompagné d'une vision: Dans presque tous les cas étudiés, des leaders de PIOPOC charismatiques ayant une vision favorable à la qualité du service ont constitué le point de départ et l'élément moteur pour lancer l'évaluation des compétences.

Contact avec des expériences internationales et la concurrence commerciale: Le contact avec des expériences internationales est utile pour sensibiliser les responsables des PIOPOC à l'évaluation des compétences.

► Exemple

L'équipe dirigeante d'une PIOPOC de coiffure au **Ghana** a suivi une formation de qualité au Royaume-Uni et eu des contacts avec d'autres PIOPOC à l'étranger qui avaient déjà mis en place l'évaluation systématique des compétences. Un facteur supplémentaire de sensibilisation a été la participation à des concours commerciaux en Afrique, ce qui a renforcé le sens de la qualité du service chez les responsables de la PIOPOC.

Sensibilisation grâce au retour d'expérience des clients sur les services: Les commentaires recueillis auprès des clients peuvent apporter une modification des perceptions et une prise de conscience.

► Exemple

Des clients de **Bukavu** (RDC) se sont plaints de la mauvaise qualité des services de plomberie dans la ville, ce qui a poussé la PIOPOC à prendre des mesures. L'association des coiffeurs GHABA au Ghana a participé à des foires commerciales et recueilli les commentaires de clients au cours de discussions pendant ces foires et après leur avoir remis une enquête par questionnaire.

Reflét de l'état du marché: Les dirigeants d'un syndicat au Rwanda se sont aperçus qu'ils devaient absolument prendre des mesures pour empêcher les pertes d'emplois et la baisse des revenus alors que des travailleurs mieux qualifiés et certifiés d'autres pays prenaient la place de leurs adhérents sur les chantiers de construction. La mise en place de l'évaluation des compétences pour leurs adhérents a constitué une démarche viable pour maintenir leur position sur le marché.

Explorer les gains potentiels pour la PIOPOC: Attirer de nouveaux membres est important pour qu'une PIOPOC s'agrandisse et gagne en réputation et en influence. Si une PIOPOC met en place l'évaluation des compétences, elle élargit ses services et peut ainsi gagner en popularité; ces deux mesures sont susceptibles d'attirer de nouveaux membres.

► Exemple

Le GIPA au **Cameroun** organise une grande cérémonie officielle pour la remise des diplômes, ce qui contribue à accroître sa popularité. La PIOPOC a indiqué que des artisans ont manifesté leur intérêt pour rejoindre le GIPA parce que les apprentis ont la possibilité d'avoir une certification officielle. Des expériences similaires ont été signalées au Bénin où le nombre d'associations qui ont rejoint l'association multiprofessionnelle est passé de 10 à 40 depuis que l'évaluation a été mise en place.

L'évaluation des compétences, comme cela a été expliqué plus haut, peut être une source viable de revenus pour une PIOPOC. Au Ghana, les PIOPOC proposent à la fois l'amélioration et l'évaluation des compétences et augmentent ainsi les sources de création de revenus pour la PIOPOC.



Coopération technique pour le renforcement des capacités: Comme cela a été décrit dans le chapitre précédent, dans plusieurs cas la coopération internationale a apporté une aide cruciale pour la mise en place et l'institutionnalisation de l'évaluation des compétences. Alors que l'assistance technique peut contribuer de manière capitale aux systèmes d'évaluation des compétences et au développement des capacités humaines, elle porte aussi le risque que les structures et systèmes créés ne soient pas durables. Par conséquent, le facteur décisif est la participation réelle d'une PIOPOC dès l'origine, comme le montrent les exemples du Bénin (CNAB) et du Cameroun (GIPA). Ces deux organisations ont travaillé en coopération avec des partenaires internationaux sur une longue période, mais d'une certaine façon cela n'a pas affaibli la durabilité des efforts de la PIOPOC en matière d'évaluation des compétences.

La collaboration avec les acteurs gouvernementaux pour mettre en place le processus présente de nombreux avantages. Les PIOPOC peuvent bénéficier de l'expertise des institutions publiques d'évaluation, notamment dans la mise en place de la procédure d'évaluation. Les évaluateurs publics peuvent être impliqués dans la procédure d'évaluation. La participation des collectivités publiques aux cérémonies de remise des diplômes (par exemple les ministères de tutelle respectifs) apporte de la visibilité au secteur de l'artisanat car de tels événements sont souvent couverts par les médias. Dans le cas du GIPA, la cérémonie de remise des diplômes est organisée par la Chambre de commerce avec la présence des plus hautes autorités de l'État, d'où ce lien avec des institutions officielles.

Mise en place de principes transparents et démocratiques: Au cours des interviews, les responsables de PIOPOC ont indiqué qu'une organisation se doit d'appliquer certains principes démocratiques et d'avoir des procédures transparentes pour lui permettre de mettre en place un système d'évaluation réussi. Cela concerne les procédures comme l'élection des comités d'évaluation, l'établissement de procédures d'évaluation équitables et transparentes, l'existence de mécanismes de plainte, etc.

► À méditer

Évaluation de la demande – Quand faut-il proposer l'évaluation des compétences et quand vaut-il mieux ne pas le faire?

- ✓ Y a-t-il suffisamment d'entreprises membres/maîtres artisans qui forment aux compétences visées par l'évaluation?
- ✓ Y a-t-il suffisamment d'entreprises membres/maîtres artisans prêts à participer aux réunions préparatoires et à la mise en place de l'évaluation, et/ou à confier cette tâche aux membres du personnel qualifiés pour représenter l'entreprise?
- ✓ Est-ce que la PIOPOC est suffisamment représentative pour faire une évaluation par elle-même? Ou est-ce plus efficace d'unir ses forces à d'autres PIOPOC de la même branche professionnelle?
- ✓ Est-ce que des évaluations de compétences pour la même profession/gamme de compétences sont faites par d'autres entités, y compris gouvernementales? Avez-vous évalué les différences dans les exigences de compétences?
- ✓ Est-ce qu'une réunion préliminaire a permis de confirmer l'intérêt des entreprises/artisans?
- ✓ Avez-vous recueilli des documents existants, notamment des profils DACUM et des échantillons d'évaluations pour estimer la quantité de travail nécessaire pour préparer et réaliser les évaluations?

3.2 Renforcer la prise de conscience et la participation des membres des PIOPOC

Tous les systèmes réussis d'évaluation par les PIOPOC ont une chose en commun: la participation active de membres expérimentés et respectés (maîtres artisans) aux phases de planification et de mise en place du système. Si un système d'évaluation est en cours de formalisation et que des maîtres artisans individuels y participent de moins en moins (par exemple des évaluateurs accrédités remplacent les maîtres artisans dans les comités d'évaluation), des réticences peuvent apparaître et la participation risque de chuter. La section qui suit présente quelques recommandations pour favoriser la prise de conscience des membres des PIOPOC, et maintenir leur participation.

3.2.1 Renforcer la sensibilisation à l'évaluation des compétences des apprentis

Comment convaincre les maîtres artisans

- En les faisant participer activement à la conception du système et à sa mise en place:
 - les maîtres artisans compétents/expérimentés peuvent devenir des personnes clés pour élaborer les évaluations et y participer comme évaluateurs;
 - des artisans élus doivent participer aux comités d'évaluation, ce qui leur donne la possibilité de montrer leurs capacités et de gagner la reconnaissance du public;
 - des maîtres artisans élus doivent avoir la possibilité de signer ou cosigner les certificats.
- En faisant ressortir les avantages que peut en retirer l'entreprise:
 - de nouvelles normes de compétences entraîneront une amélioration de la formation en apprentissage avec des bénéfices directs pour l'entreprise: des apprentis mieux formés, la mise en place de nouvelles compétences (et services);
 - l'évaluation de leurs apprentis a également un effet indirect sur les connaissances des maîtres artisans: ils doivent rester à jour et peuvent apprendre de nouvelles choses si l'on décide d'adopter une norme de secteur.
- En leur montrant l'impact que cela peut avoir sur leur réputation:
 - les bons résultats obtenus par leurs apprentis aux examens reflètent la compétence des maîtres artisans et contribuent à améliorer leur réputation.



Difficultés possibles à prendre en compte

L'évaluation des apprentis peut signifier que les maîtres artisans ont quelque chose à perdre:

- Les maîtres artisans risquent de s'inquiéter d'un manque de respect, c'est-à-dire que les apprentis les respectent moins dès qu'une autre «autorité» (APE, la municipalité) devient juge de la norme exigée.
- Les maîtres artisans risquent de craindre une perte de leur réputation au cas où leurs apprentis échouent à l'évaluation.
- Les coûts de l'évaluation peuvent limiter la capacité d'un apprenti à payer la formation reçue au cours de l'apprentissage.
- Les maîtres artisans risquent de perdre de l'argent quand les traditionnelles «cérémonies de remise des diplômes» (qui coûtent très cher) seront remplacées par des cérémonies officielles (au cas où les cérémonies de remise des diplômes sont une pratique courante).
- Les maîtres artisans risquent de perdre leur autorité une fois qu'ils auront été remplacés par des évaluateurs nommés par l'État.
- Si les apprentis ont la possibilité de s'inscrire aux tests sans le consentement de leurs maîtres artisans, une fin de stage prématurée risque d'entraîner des pertes pour l'entreprise et ainsi ne plus inciter les maîtres artisans à prendre de nouveaux apprentis. D'autre part, si les apprentis réussissent leurs évaluations, cela peut vouloir dire que les périodes d'apprentissage sont trop longues, question qui mérite d'être abordée.

► À méditer

Comment surmonter ces difficultés

Il faut prendre ces obstacles au sérieux et ils ne sont pas simples à surmonter. Dans certains cas il est possible qu'on ne puisse pas les résoudre.

Manque de respect. Il est évident que l'évaluation des compétences des apprentis plutôt que d'entraîner un manque de respect produit l'effet contraire: les apprentis respectent leurs maîtres d'apprentissage davantage qu'avant. Apparemment, une procédure plus formalisée fait prendre conscience aux apprentis que leurs maîtres participent à l'évaluation, et de ce fait ils se comportent bien.

Perte de réputation si les apprentis échouent à l'évaluation. On ne peut rien faire à ce sujet. Cependant, on peut sensibiliser les maîtres artisans au fait qu'ils donnent une bonne préparation à leurs apprentis pour qu'ils réussissent. Au Bénin et au Ghana, les maîtres artisans organisent des «examens blancs» qui servent de tests préliminaires. Le GIPA au Cameroun a également mis cela en place lorsqu'ils se sont aperçus que trop d'apprentis échouaient.

Perte d'argent. Les maîtres artisans, comme ceux du Ghana, risquent de craindre que les apprentis aient moins envie de payer les frais d'apprentissage. Cela peut arriver, mais d'autre part l'évaluation devient une motivation supplémentaire pour terminer la période d'apprentissage et ne pas abandonner. Dans les pays où les cérémonies de remise des diplômes existent, les maîtres artisans ne peuvent plus les leur faire payer.

Perte d'autorité. La perte d'autorité une fois que les maîtres artisans sont remplacés par des évaluateurs nommés par l'État, et qu'ils n'ont plus l'autorisation de signer le certificat, est une sérieuse difficulté qui n'affecte pas seulement le statut du maître artisan individuel, mais tout le secteur de l'artisanat. Les PIOPOC doivent pousser pour que les maîtres artisans soient impliqués le plus possible dans les procédures et que la pratique qui veut que le maître artisan signe le certificat soit maintenue.

3.2.2 Sensibiliser les membres des PIOPOC à l'évaluation de leurs propres compétences

Comment convaincre les maîtres artisans

- **En démontrant la qualité aux clients.** Être en mesure de montrer un certificat d'évaluation des compétences est une preuve de qualité pour les clients, ce qui veut dire davantage de commandes et davantage de revenus.
- **En montrant qu'ils sont capables de se tenir au courant des nouvelles technologies.** La pratique la plus courante et la plus utile consiste à relier l'évaluation des compétences des maîtres artisans à l'amélioration des compétences, par exemple pour se tenir au courant des évolutions technologiques ou pour proposer de nouveaux services avancés. L'amélioration des compétences des maîtres artisans sera bénéfique aux apprentis également.
- **En améliorant leur réputation.** Être artisan agréé et pouvoir en faire la preuve, par exemple grâce à un badge professionnel, donne du prestige à son statut et à sa réputation.

Difficultés possibles à prendre en compte

- Les maîtres artisans peuvent penser que leurs connaissances sont suffisantes et qu'il n'y a pas besoin d'amélioration dans leur travail. En conséquence, ils peuvent considérer que les évaluations ne sont pas nécessaires.

- Le fait d'être testé peut être perçu comme une façon de les mettre au même niveau que leurs apprentis. Cela risque d'être ressenti comme un déshonneur.
- Au cas où ils échouent à l'évaluation, cela peut avoir des conséquences multiples: la perte de leur réputation leur ferait perdre des apprentis et de l'argent en même temps.

Les sections qui suivent décrivent la procédure d'élaboration et d'organisation de l'évaluation des compétences.

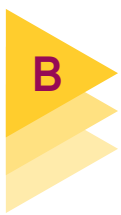
► Figure 3.



3.3 Conception de l'évaluation

Quand on conçoit une évaluation, il faut aborder les points suivants:

- 1. Qui évaluons-nous?
 - Est-ce que nous évaluons 1) un apprenti, 2) un maître artisan ou 3) des catégories différentes de travailleurs?
 - Quel **niveau de compétences** sera couvert par l'évaluation (travailleur semi-qualifié, travailleur qualifié, spécialiste/niveau avancé)?
 - Quel est le niveau d'études du candidat moyen? Quelle langue parlent les candidats?
 - > sélection de **méthodes d'évaluation** appropriées (par oral, par écrit, langue utilisée)



- ▶ **2. Quel travail et quelles tâches** cette personne doit-elle être en mesure de réaliser? Quelles sont les compétences essentielles, techniques et non techniques, nécessaires?
 - > **sélection et conception des éléments d'évaluation**
- ▶ **3. Quelles sont les normes minimales** pour un travail de bonne qualité sur le marché?
 - > **identification des critères d'évaluation**

La plupart des petites entreprises utilisent trois intitulés de postes seulement: «apprenti», «ouvrier» et «maître artisan». Les évaluations de compétences pour les apprentis visent généralement le niveau de l'ouvrier qualifié.

Les évaluations de compétences pour les travailleurs peuvent être organisées à différents niveaux de compétences. En fonction du secteur, les professions se différencient par niveau de compétences. Une PIOPOC peut opter pour des évaluations à un ou plusieurs niveaux (voir l'exemple du secteur de la construction au Rwanda ci-dessous), ou utiliser des intitulés de postes qui renvoient à différents niveaux de compétences (l'association des navigateurs en RDC utilise les intitulés: matelot (premier grade), homme de barre (deuxième grade) et capitaine (troisième et quatrième grade) pour le personnel nautique).

Les profils professionnels constituent la base des éléments d'évaluation car ils définissent ce qu'un travailleur compétent doit être capable de réaliser. La section 3.3.2 qui suit présente le DACUM comme méthode efficace pour le profilage professionnel et traite d'importantes questions de qualité. Elle explique également comment les éléments de l'évaluation doivent être conçus et sélectionnés pour garantir une évaluation objective, fiable et transparente.

Les PIOPOC ne doivent pas s'efforcer de copier les dispositifs d'évaluation complexes que le système d'évaluation formel utilise en général. Cependant, il est important de garder à l'esprit qu'une mauvaise sélection des éléments d'évaluation et une classification aléatoire peuvent compromettre toute la procédure si les entreprises et les membres de la communauté remettent en question la qualité de l'évaluation.

Si les PIOPOC ont accès aux ressources des instances nationales d'évaluation, comme les profils professionnels ou les normes de compétences, elles peuvent commencer par étudier si l'un des documents existants correspond aux exigences de compétences dans leur contexte et l'adapter. Si elles n'y ont pas accès, il s'agit alors d'un thème général à aborder dans le dialogue au niveau national.

3.3.1 Utiliser les profils ou référentiels professionnels existants et les adapter

Les profils ou référentiels professionnels existants peuvent servir de documents de référence pour parvenir au niveau de compétences ciblé pour l'évaluation. Les PIOPOC doivent se procurer les référentiels et, au lieu de réinventer la roue, réduire le nombre de fonctions et de tâches afin de les aligner sur le nouveau profil professionnel spécifique et ajouter d'autres tâches s'il en manque certaines.

L'exemple du plombier qui suit montre comment plusieurs fonctions sont extraites du référentiel originel (niveau II du système national de certification) en le faisant passer d'un contexte urbain aux exigences d'un plombier qui travaille essentiellement avec des clients de village (équivalent au niveau I). Les fonctions et les tâches supprimées par rapport au profil originel sont en gris, celles qui restent pour le plombier de village sont en bleu. Les fonctions sont numérotées A, B, C... et se composent des tâches qui sont numérotées A1, A2, A3 et ainsi de suite.

► Exemple

Adaptation du profil professionnel d'un plombier urbain à celui d'un plombier de village

A. PLAN DE TRAVAIL

A1 Préparer le calendrier de travail	A2 Définir les outils et la main-d'œuvre nécessaires	A3 Donner le travail aux subordonnés	A4 Définir les charges de travail	A5 Organiser les transports des travailleurs	A6 Veiller à la propreté du lieu de travail
--------------------------------------	--	--------------------------------------	-----------------------------------	--	---

B. RESPECTER LES RÈGLES DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ

B1 Nettoyer la zone de travail	B2 Sensibiliser aux normes de sécurité et de santé	B3 Fournir les installations de premiers soins	B4 Sensibiliser au VIH/sida	B5 Respecter les mesures de prévention du VIH/sida	B6 Sélectionner outils et équipements
B7 Respecter les règles professionnelles de sécurité et de santé	B8 Remettre des équipements de protection	B9 Porter des vêtements de protection			

C. MAINTENIR LA COMMUNICATION

C1 Signer un contrat avec le client	C2 Tenir un registre d'assiduité journalière	C3 Déléguer le travail	C4 Évaluer les subordonnés	C5 Proposer des sanctions disciplinaires pour les subordonnés	C6 Payer les travailleurs
C7 Rédiger des rapports sur l'avancement des travaux	C8 Apprendre aux utilisateurs à se servir des appareils				

D. INSTALLER LES SYSTÈMES D'ALIMENTATION EN EAU FROIDE

D1 Inspecter le bâtiment	D2 Préparer les devis	D3 Livrer les matériaux sur site	D4 Tester les murs	D5 Effectuer les travaux de plomberie	D6 Installer les robinets
D7 Installer les vannes de contrôle	D8 Installer le socle du ballon d'eau	D9 Connecter le ballon au système d'alimentation	D10 Installer les appareils	D11 Tester l'alimentation en eau	

E. INSTALLER LES SYSTÈMES D'ÉVACUATION ET D'ÉCOULEMENT

E1 Creuser les tranchées, les regards, la fosse septique et les puisards	E2 Poser les tuyaux d'écoulement	E3 Incliner le tuyau pour déterminer la pente	E4 Poser les tuyaux sur un lit de sable	E5 Construire les regards et installer la fosse septique	E6 Installer des purgeurs
E7 Tester le système d'écoulement	E8 Reboucher les tranchées et les puisards	E9 Recouvrir les puisards avec une feuille de polyéthylène			

F. INSTALLER LES APPAREILS À GAZ

F1 Déterminer le matériel nécessaire	F2 Déterminer le coût du matériel nécessaire	F3 Installer les conduites de gaz	F4 Connecter les bouteilles de gaz comprimé	F5 Installer les soupapes de sécurité	F6 Faire le test de pression des joints
F7 Tester les appareils	F8 Orienter les usagers				

G. MENER DES ACTIVITÉS DE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL

G1 Participer à des cours et séminaires	G2 Lire des livres et publications	G3 Former les subordonnés	G4 Fournir les outils et équipements modernes	G5 Partager les informations avec les collègues	G6 Proposer des promotions à des subordonnés
---	------------------------------------	---------------------------	---	---	--

H. ENTRETENIR ET RÉPARER LES INSTALLATIONS

H1 Identifier le problème	H2 Préparer un calendrier d'entretien	H3 Préparer les outils et les équipements	H4 Remplacer les pièces défectueuses	H5 Nettoyer les appareils installés	H6 Nettoyer le réservoir d'eau
H7 Outils et équipements de maintenance	H8 Déboucher les tuyaux	H9 Montrer au client que les réparations ont été effectuées	H10 Faire des révisions périodiques		



Source: National Vocational Qualifications Framework, Ouganda

Les tâches en bleu clair concernent surtout les plombiers travaillant en milieu urbain, beaucoup moins ceux qui travaillent en zones rurales. Les types de besoins sont différents dans un village, comme un moindre besoin en eau chaude, ce qui conduit à certaines spécialisations. Par conséquent, certaines tâches et fonctions peuvent être retirées du profil professionnel. Le profil professionnel comprenant huit fonctions avec plus de six tâches chacune a été ramené à cinq fonctions avec un nombre réduit de tâches par fonction.

3.3.2. S'assurer de l'exactitude des profils professionnels

Les profils professionnels doivent être précis afin que les PIOPOC puissent effectuer des évaluations de qualité qui soient objectives. Avant que les profils professionnels puissent servir de base à l'élaboration des éléments de l'évaluation, les profils existants doivent être révisés ou contrôlés en suivant les procédures décrites ci-dessous. Le résultat de cet exercice peut également indiquer quelles adaptations sont souhaitables pendant la première révision des profils d'ici à quelques années.

S'il n'existe aucun profil professionnel ou si les profils existants sont trop éloignés de la réalité des PIOPOC, un atelier DACUM peut concevoir assez rapidement et sans investissement majeur un nouveau profil professionnel. Même s'il existe d'autres méthodes de profilage professionnel, DACUM reste la méthode la plus efficace disponible.

► À méditer

La méthodologie de profilage professionnel DACUM

DACUM (Developing a Curriculum) est une méthode rapide permettant d'effectuer une analyse professionnelle à coût réduit. Elle utilise la technique du travail d'équipe, avec des équipes formées «d'experts professionnels» (par exemple un groupe de maîtres artisans) qui ont une expérience approfondie de la profession soumise à l'analyse. L'objectif est de définir de façon claire et précise les compétences et connaissances nécessaires à un emploi/poste.

Le produit principal d'une procédure DACUM est ce que l'on appelle une «charte DACUM» qui analyse et décrit les fonctions essentielles d'un emploi et les tâches associées à cette fonction.

En plus de définir les tâches spécifiques, la charte DACUM identifie les «outils de travail» spécifiques ou les compétences personnelles telles que:

- les connaissances générales nécessaires pour l'emploi telles que la manipulation des outils, des équipements et du matériel communément utilisés sur le marché, les nouvelles tendances technologiques;
- le comportement du travailleur (traits de caractère et compétences relationnelles);
- outils et équipements utilisés.

Un atelier DACUM dure en général deux à trois jours et se compose d'un groupe de cinq à douze spécialistes. Le groupe est guidé par un animateur expérimenté.

La qualité des profils professionnels doit être vérifiée en quatre étapes. Premièrement, la description des tâches doit suivre un ensemble de règles générales qui servent de base à l'élaboration de l'évaluation. Deuxièmement, les séquences de travail sont suivies pour s'assurer que le profil est complet et correspond à l'expérience personnelle qu'ont les concepteurs de la profession. Troisièmement, les fonctions et/ou tâches sont contrôlées pour des raisons de cohérence afin que les concepteurs de l'évaluation se familiarisent avec le profil. Quatrièmement, les tâches et séquences de travail sont marquées – les tâches pratiques sont séparées des tâches purement théoriques et de celles qui demandent une compétence sociale – pour avoir un aperçu de la variété des éléments nécessaires pour couvrir le profil dans l'évaluation.

1) Vérifier la description des tâches

Il est généralement facile pour les artisans expérimentés de décrire les produits ou services qu'ils proposent contrairement à ceux qui travaillent dans d'autres professions. La liste des produits ou services correspondante ne convient pas pour structurer un profil professionnel au niveau des tâches pour une simple et bonne raison: cette liste peut se poursuivre sans jamais s'arrêter en y ajoutant de légères variantes.

► Exemple

Pour la profession de tailleur, au lieu de faire une liste de produits comme les shorts ou les pantalons, l'accent doit être mis sur les tâches fondamentales telles que:

- prendre les mesures;
- faire les coutures;
- assembler les pièces de vêtements, etc.

C'est à partir de la tâche que l'on peut connaître le contenu de la formation correspondante et estimer la complexité des compétences.

Le *produit* «fabriquer un portail en acier» (réponse classique faite par quelqu'un qui travaille dans le secteur de l'acier) mérite une étude plus approfondie avant de pouvoir définir la liste des tâches, comme:

- découpage des barres d'acier à la main et à la machine;
- soudage des barres et profils d'acier d'une épaisseur maximale de 10 mm, etc.

► À méditer

Pour s'assurer que la description des tâches est correcte, la liste de règles générales qui suit peut être utile. Une tâche

- décrit une procédure unique qui peut déboucher sur un produit/service;
- ne fait pas référence à un seul outil ou équipement;
- peut être effectuée indépendamment d'autres tâches (entité séparée);
- commence par un verbe d'action et ne fait pas référence à des connaissances;
- peut être segmentée en phases de travail.

2) Retracer les séquences de travail

Les séquences de travail reflètent la situation de travail réelle et constituent donc également une base importante pour les séquences d'évaluation.

L'équipe PIOPOC chargée d'élaborer l'évaluation doit commencer par faire une compilation des dix séquences de travail essentielles représentant les exigences caractéristiques demandées par le poste de travail de leur profession. Cela sert à vérifier si aucun contenu professionnel primordial n'a été omis pendant la procédure de profilage DACUM. En général, il s'agit d'un exercice facile pour les spécialistes de la profession et cela sert à s'assurer qu'il ne manque aucune séquence de travail courante. Toutes les séquences de travail essentielles doivent se retrouver dans les tâches du profil. Si l'on s'aperçoit qu'il manque une tâche, il faut l'ajouter.

3) Vérifier le nombre de fonctions et de tâches

a) Est-ce que le nombre de fonctions est inhabituel?

► À méditer

Règle empirique pour le nombre total de fonctions

Une liste comportant plus de dix fonctions est une bonne chose du moment que la profession requiert une liste globale complexe de compétences. Une profession du secteur informel peut générer des profils DACUM avec la moitié de ce total en moyenne.

Des professions plus complexes comme celle de technicien en climatisation et réfrigération peuvent avoir une douzaine de fonctions. Un nombre de trois ou cinq fonctions est plus courant pour des professions exercées dans de petites entreprises de l'économie informelle. Cependant, des professions complexes comme celles de mécanicien automobile ou de tailleur, dont la formation se fait dans un contexte formel ou informel, peu importe, dépassent facilement le nombre de cinq fonctions.

b) Y a-t-il un nombre excessif de tâches par fonction?

Plus de douze tâches pour une seule fonction, cela peut vouloir dire qu'il vaudrait mieux diviser la fonction en deux fonctions distinctes.

Ou bien cela peut indiquer que certaines tâches ne sont pas des tâches réelles mais plutôt une seule étape dans une suite correspondante d'étapes qui constituent une seule tâche. Une description limitée des tâches/étapes aboutit à un profil noyé sous une multitude de détails inutiles. En général, elles ne fournissent pas beaucoup de données utiles pour l'évaluation.

► Exemple

Dans la fonction «Effectuer le travail d'entretien», la tâche «vérifier le calendrier» peut n'être que la première étape de la séquence de travail de la tâche suivante «effectuer l'entretien conformément au calendrier».

4) Marquer les tâches des profils DACUM pour structurer les types d'évaluation nécessaires

Les rédacteurs des profils professionnels ne s'intéressent généralement pas à la question de savoir comment de telles compétences peuvent être évaluées. Ceux qui élaborent les éléments de test portent un regard différent sur le profil donné. Ils sont censés concevoir des éléments de test qui servent en fin de compte à évaluer les performances de candidats qui veulent voir leurs qualifications reconnues.

Les profils professionnels sont un document de référence essentiel pour l'évaluation, en particulier si chaque fonction et chaque tâche du profil sont marquées selon leur importance pour l'évaluation. Les tâches et les fonctions peuvent faire référence:

- aux performances pratiques;
- au savoir-faire théorique;
- aux compétences sociales; ou
- à tout ce qui précède.

Les marques servent à illustrer la variété des compétences requises et à contrôler la couverture du profil pendant la procédure de compilation de la banque de questions d'examen.

Conseils pour le marquage des tâches des profils DACUM

P = Fonctions/tâches à évaluer au moyen des performances pratiques. Au sens propre, cela signifie manipulation d'équipements ou matériels types et peut inclure un contact direct avec les clients à des degrés divers. Dans les professions où la clientèle est un élément essentiel du profil professionnel (comme la coiffure et la cosmétologie), les fonctions/tâches marquées P se retrouvent souvent associées à la catégorie S (pour laquelle des compétences sociales particulières sont nécessaires).

La marque P est toujours associée aux éléments théoriques de la catégorie T!

Il est judicieux de faire la différence entre les fonctions/tâches élargies (= PW) et les fonctions/tâches limitées (= PN).

PW = Fonctions/tâches qui recouvrent un champ plus large qu'*un seul élément de test de performance* peut recouvrir. La présence de PW peut déclencher un signal d'avertissement si sa complexité ne peut pas être clarifiée et s'appuyer par exemple sur une liste détaillée d'équipements (comme celle figurant sur la liste supplémentaire d'informations DACUM).

► Exemple

«entretenir et installer des appareils électriques»

PN = Définit des tâches limitées et exige des concepteurs d'éléments de test qu'ils *regroupent plusieurs tâches avant de pouvoir composer une séquence d'étapes valable pour un élément de test de performance*.

► Exemples

«préparer les lits», «ranger les dossiers», «préparer l'espace de travail»

S = Ces tâches *exigent de fortes compétences sociales*. L'évaluation se fait en même temps que pour la performance technique. Sous sa forme la plus typique, la tâche demande une interaction sociale avec des clients réels, y compris un contact physique. Cela peut amener à utiliser des substituts sous forme de modèles ou de personnes jouant un rôle (comme l'utilisation de poupées ou les cheveux d'autres apprentis dans la procédure d'évaluation des coiffeurs). De telles tâches nécessitent un type de procédure d'évaluation différent, par exemple l'interaction est évaluée en tenant compte du langage corporel ou du contenu des conversations montrant de l'empathie ou pas. L'évaluateur notera par exemple si l'esthéticien-ne s'est excusé-e d'avoir fait mal à un client ou s'il/elle rejette la faute sur le client.

► Exemples

«orienter l'utilisateur de l'appareil», «montrer comment accueillir les clients», «donner des conseils au client pour une bonne utilisation des produits cosmétiques»

T = *Recouvre toutes les tâches à accomplir dans les éléments du test théorique exclusivement (!)*. L'évaluation des connaissances est toujours associée à la catégorie PN/PW (par exemple compréhension fonctionnelle) ou S (par exemple justification des règles pour un traitement), sans indication séparée. Dès qu'elle sera le seul moyen de couverture de l'évaluation, cette tâche sera classée T. Donc, chaque fois qu'une performance physique réelle ne peut pas servir de base à l'évaluation de cette tâche DACUM, la marque T sera attribuée.

► Exemples

«faire la liste du matériel nécessaire», «interpréter les manuels d'utilisation»

X = Les tâches DACUM de cette catégorie décrivent des fonctions/tâches génériques plutôt complexes de gestion et de planification qui font partie du profil DACUM de nombreuses professions. Cependant, il y en a beaucoup qui ne sont pas typiques des profils de l'économie informelle et qui sont donc ignorées au moment de l'élaboration des évaluations dans ce contexte. Toutefois, certains éléments tels que les «compétences pédagogiques» peuvent être utiles pour l'évaluation des compétences des maîtres artisans.

► **Exemple**

«motiver les apprentis et les travailleurs», «donner des directives»

► **À méditer**

Liste des marques: types de tâches pour l'élaboration des éléments de test

- «P» Fonctions/tâches à évaluer au moyen des performances pratiques.
- «PW» Sert de marque pour catégoriser les fonctions/tâches qui nécessitent plus d'un élément de test de performance.
- «PN» Tâches types qui exigent que les concepteurs d'éléments de test regroupent plusieurs tâches pour un seul élément de test de performance.
- S Ces tâches exigent une grande compétence sociale ainsi que des procédures d'évaluation spéciales.
- T Couvre toutes les tâches qui doivent être testées par des éléments de test théoriques exclusivement. Elles ne peuvent pas être associées directement à un élément de performance.
- X Décrit des fonctions/tâches de gestion et de planification génériques et plutôt complexes qui ne peuvent pas être testées dans un laps de temps défini.

Une fois que toutes les tâches et fonctions sont marquées, les éléments de test peuvent être sélectionnés ou être nouvellement conçus, en fonction des questions soulevées dans la partie suivante.



3.3.3. Sélection et conception des éléments d'évaluation pour une banque d'éléments PIOPOC

Une banque d'éléments de test est le système de stockage qui contient tous les éléments de test servant aux membres des jurys d'évaluation au niveau des PIOPOC pour effectuer des évaluations complètes, valables et représentatives. La banque d'éléments est faite pour contenir plusieurs éléments ayant trait à la même tâche, de sorte que les tests successifs puissent constamment porter sur les contenus fondamentaux, mais les éléments concernés peuvent différer dans la formulation, le style et le niveau de difficulté. Les banques d'éléments de test peuvent également être gérées et utilisées conjointement par plusieurs PIOPOC de la même profession. Des équipes désignées de conception d'éléments d'évaluation s'assurent de la qualité des éléments qui entrent dans la banque et participent à l'élaboration des nouveaux éléments en adaptant les éléments d'autres pays/régions et en éliminant régulièrement ceux qui sont obsolètes.

► Exemples de pratiques actuelles

À **Djougou** (Bénin), le jury d'évaluation choisit un seul élément de test en utilisant une procédure de sélection secrète à laquelle participent un comité de sélection et les maîtres artisans. L'élément de test sélectionné est obligatoire pour les candidats. Lorsqu'il prépare le test, le comité chargé de la sélection de l'élément du test annuel pour les couturières demande aux maîtres artisans de présenter au moins dix éléments de test différents. Ensuite, les maîtres artisans doivent expliquer au comité tous les détails des éléments de test: le degré de difficulté pour réaliser chacun d'entre eux, les particularités du matériau utilisé, le temps nécessaire, le coût des matériaux, etc. À la suite de quoi, le comité sélectionne un seul élément pour le test à venir. Dans le cas de la charpente, le choix se fait entre deux éléments seulement.

À **Bohicon** (Bénin), une procédure différente est adoptée: le comité sélectionne trois éléments de test et le candidat doit choisir au hasard une enveloppe sur trois.

En ce qui concerne l'organisation multiprofessionnelle **GIPA** (Cameroun), chaque association professionnelle est tenue de présenter des éléments. Les responsables de la formation dans ces associations recueillent les éléments proposés pour chaque profession et les soumettent au bureau exécutif du GIPA qui choisit ensuite les éléments respectifs.

L'**association des coiffeurs GHABA** (Ghana) est une association nationale qui est présente dans toutes les provinces du Ghana. Des tests de compétences ont lieu une fois par an le même jour dans toutes les branches. Les éléments de test sont collectés et soumis au comité national d'éducation par chacune des branches. Les éléments sont examinés et sélectionnés par le comité national.

Pour l'**association des plombiers APSKI** (RDC), les éléments pour l'évaluation des compétences sont discutés et sélectionnés par un comité composé de représentants de l'association des plombiers et du centre de formation et de techniciens envoyés par des institutions gouvernementales. En outre, il y a une liste de 49 questions théoriques sur la profession. Pendant le test, le candidat tire une question dans la liste codée.

En ce qui concerne les **navigateurs** (RDC), les éléments de test sont sélectionnés par des représentants de l'association des navigateurs ANLK (qui sont également les formateurs qui interviennent dans les cours de perfectionnement) et le commandant du port (qui représente la puissance publique). La connaissance qu'un navigateur doit avoir de la profession est définie par la législation nationale en matière de navigation, par conséquent l'évaluation est formatée en fonction de ces exigences formelles.

L'équipe de conception des éléments d'évaluation doit se composer d'au moins trois spécialistes des professions respectives. Les employeurs qui se préoccupent de formation n'hésitent pas généralement à libérer leurs meilleurs employés pendant trois jours, mais pas plus de deux fois par an. Ce qui est intéressant pour les employés, ce sont les échanges intensifs avec des collègues compétents d'autres entreprises.

En ce qui concerne la rédaction des nouveaux éléments d'évaluation, les questions qui suivent servent de guide pour la sélection des éléments qui conviennent.

- a) Quelles séquences de performance pratique conviennent à l'évaluation?
- b) Comment élaborer de bonnes évaluations des performances pratiques?
- c) Comment les fonctions/tâches qui demandent une compétence sociale peuvent-elles être introduites dans les évaluations de performance pratique?
- d) Est-ce que les éléments d'évaluation sont représentatifs du profil professionnel dans son ensemble?
- e) Comment sélectionner des critères d'évaluation objectivement vérifiables?
- f) Comment concevoir le mieux possible les éléments de test théoriques?
- g) Comment les compétences génériques peuvent-elles être couvertes dans les évaluations?

Afin d'assurer la qualité, une pratique qui s'est avérée très utile consiste à faire travailler plusieurs équipes de conception en parallèle. Chaque groupe présente un brouillon de son travail à un autre groupe, reçoit ses commentaires qui reposent sur des critères de qualité précédemment acceptés et améliore l'élément d'évaluation avant de l'enregistrer dans la banque de test.

a) Quelles séquences de performance pratique conviennent à l'évaluation?

Chaque élément de test doit se composer d'une séquence logique d'étapes de travail. Les fonctions ou tâches marquées PW nécessitent habituellement plusieurs éléments de test de performance. Celles qui sont marquées PN doivent être regroupées avec d'autres tâches pour former une séquence de travail valable pour l'évaluation. Globalement, toute l'évaluation doit porter sur le fonctionnement des systèmes, des processus et des équipements et pas seulement sur l'acquisition de compétences particulières comme faire des trous, poser des joints, etc.

Souvent, plusieurs fonctions des chartes DACUM se composent de tâches identiques, si bien qu'il faut faire figurer ces tâches dans un seul élément d'évaluation.

b) Comment élaborer de bonnes évaluations des performances pratiques?

Si l'on a choisi la séquence de performances, les concepteurs d'éléments doivent lister toutes les tâches et les étapes qui constituent la séquence. Ensuite ils attribuent des critères de performance à chaque tâche/étape en donnant à chacune une note en fonction de son degré d'importance, de risque ou de difficulté. Les critères peuvent porter sur la façon dont la tâche a été réalisée (procédure) ou sur le résultat final ou intermédiaire (produit) de la performance pratique. Il est utile de faire des colonnes séparées pour les notes relatives à la procédure et au produit sur la feuille destinée à l'évaluateur. Si les descriptions textuelles ne sont pas suffisamment claires, des croquis et des dessins peuvent être utiles. Il est recommandé de convertir les règles de sécurité en critères d'évaluation.

L'annexe contient plusieurs exemples d'éléments d'évaluation de performance pratique.

c) Comment les fonctions/tâches qui demandent une compétence sociale peuvent-elles être introduites dans les évaluations de performance pratique?

L'évaluation de la compétence sociale peut être intégrée aux évaluations de performance pratique en interrompant le travail et en expliquant une situation dont le candidat a pu être témoin. On peut demander aux candidats de décrire leur comportement ou de participer à un jeu de rôle.

► Exemples

- i) Pendant que le candidat effectue une tâche pratique, l'évaluateur peut l'interrompre et lancer une discussion sur un conflit potentiel relatif au harcèlement moral de collègues. La question «Que pourriez/devriez-vous faire en tant qu'observateur?» appelle une réponse orale.
- ii) On demande au candidat de se diriger vers une machine devant laquelle un débutant attend qu'on lui fasse une démonstration d'un quart d'heure sur comment et pourquoi on réalise une tâche particulière (usinage, cuisson, couture, etc.).

d) Est-ce que les éléments d'évaluation sont représentatifs du profil professionnel dans son ensemble?

Une seule séquence de performances pratiques (PP) ne pourra jamais couvrir le profil dans son ensemble. La question qui se pose est: combien de séquences PP faut-il pour proposer des éléments de test qui soient représentatifs de tout le profil?

En général, il n'existe aucune règle reconnue. Au bout du compte, c'est le jury d'évaluation qui décide quels sont les éléments clés de la profession qui doivent être couverts par chacune des évaluations et à quelle fréquence d'autres aspects du profil seront concernés. Les exigences du marché local peuvent constituer un facteur décisif dans la prise de décision.

► À méditer

Représentativité des éléments d'évaluation pour le profil professionnel

- Pour les compétences professionnelles, un minimum de deux séquences de performances doit être sélectionné pour tout profil professionnel qui définit au moins six fonctions purement techniques ou professionnelles. Pour les professions de niveau inférieur, une fonction ou trois ou quatre tâches suffisent parfois.
- Pour l'évaluation des compétences sociales, les jurys doivent compter le nombre de tâches nécessaires au profil donné. À partir de cette évaluation, les membres du jury doivent décider si un élément spécial d'évaluation doit être inclus.



e) Comment sélectionner des critères d'évaluation objectivement vérifiables?

De nombreuses évaluations utilisent des critères vagues comme «convenablement effectué» qui laissent le champ libre à l'interprétation de l'évaluateur. Un produit qui ne respecte pas les tolérances sera refusé par le client qui paie, il s'agit là d'une expérience quotidienne dans le monde du travail. L'évaluateur et la personne évaluée doivent avoir des critères d'évaluation objectivement vérifiables car ils renforcent la transparence et la fiabilité de l'évaluation. Ils permettent également à la personne en formation de s'autoévaluer avant l'évaluation réelle, ce qui est très utile dans l'économie informelle où la formation se déroule sur le lieu de travail. Étant donné que toutes les tâches ne se prêtent pas à des critères d'évaluation objectivement vérifiables, la partie qui suit décrit la façon de les identifier.

► Exemple

Le critère d'évaluation «aucune rayure visible causée par le tourne-à-gauche» au cours de l'étape «fixer le robinet» dans un test de plomberie donne au candidat une bonne idée des conditions nécessaires pour être noté à cette étape.

Les maîtres artisans sont généralement plus à l'aise pour identifier des critères objectivement vérifiables, par conséquent ils doivent faire partie de l'équipe de conception du test. La liste qui suit explique où chercher de tels critères. L'astuce consiste à parcourir (mentalement) les séquences de travail en cherchant les critères à utiliser pour les performances qui soit «remplissent» soit «ne remplissent pas» les conditions d'évaluation nécessaires.

► À méditer

Domaines de séquences de travail permettant d'avoir des critères d'évaluation objectivement vérifiables

- i) **Tolérances mesurables.** Toutes les dimensions de longueur, température, tension électrique ont des limites de tolérance. On peut donc les décrire à partir de l'écart maximal visible avec une précision approximative de +/-1 mm.
- ii) **Signes ou détails clairement visibles.** Des mouvements particuliers (des mains ou des bras), une prise solide ou une pression des doigts peuvent servir d'indicateurs à condition qu'ils puissent être vus nettement par l'évaluateur. La fermeté de la pression sur la peau d'une cliente dans un salon d'esthétique peut être évaluée avec la mention «aucune douleur ressentie par la cliente».

Des signes de défauts (avec phénomènes alarmants) peuvent être détectés dans de nombreuses situations par l'observation directe (comme des couleurs ou des changements de couleur visibles, une odeur, un bruit, des motifs de surface, une déformation des contours, etc.). Il est facile de vérifier leur présence, ce qui signifie que les efforts n'ont été que partiellement couronnés de succès.

iii) **Observation des règles.** Les règles de travail et les conseils de sécurité sont importants dans certaines situations critiques, ce qui veut dire que l'évaluateur doit faire attention à un certain moment de la performance. Plutôt que de noter comme critère «respecte les règles de sécurité», qui ne précise pas à quel moment, où et ce qui doit être fait pour prévenir les risques physiques ou ne pas endommager les équipements, le critère «gants portés» à un moment donné d'une étape permet de prendre une décision objectivement vérifiable quant à savoir si la condition est «remplie» ou «non remplie».

iv) **Vérification des résultats escomptés après une séquence de travail.** Le résultat escompté d'une séquence de travail ne peut souvent être vérifié qu'après une série d'activités. Une description des critères pour les résultats finaux (ou intermédiaires) peut servir de critères d'évaluation. C'est pourquoi les vérifications fonctionnelles doivent se faire en présence de l'évaluateur pour vérifier le succès ou l'absence de succès des efforts faits précédemment. Par exemple, si un lavabo est solidement fixé au mur, c'est le résultat de toute une séquence d'opérations d'assemblage au préalable. Pour vérifier si le travail a été fait correctement, il faut secouer le lavabo à la main après l'avoir posé. La seule chose à observer, c'est si le candidat a pris la peine de secouer le lavabo ou pas et si les fixations ont tenu.

v) **Utilisation d'outils spéciaux qui sont difficiles à utiliser ou faciles à oublier.** L'utilisation d'outils courants ne permet pas de déterminer si la performance est bonne ou mauvaise. L'observation directe de la manipulation des outils ne se justifie dans l'évaluation que s'il y a une chance que les candidats les utilisent mal ou oublient comment on les utilise. Donc les listes d'outils peuvent servir de critères à la seule condition qu'y figurent des outils spéciaux difficiles à utiliser ou fréquemment oubliés.

f) Comment concevoir le mieux possible les éléments de test théoriques?

La plupart des PIOPOC réalisent des évaluations de compétences en insistant clairement sur la partie pratique, mais tous les exemples de PIOPOC couverts dans ce guide comprennent également l'évaluation des connaissances professionnelles générales.

Le niveau des questions théoriques varie en fonction du niveau d'études des candidats. Pour les candidats semi-illettrés ou illettrés, les PIOPOC donnent la possibilité de poser des questions et d'y répondre par oral. Certaines donnent même la possibilité de répondre dans la langue locale. Certaines évaluations couvrent des questions théoriques sur la technologie, d'autres incluent des questions portant sur le marketing et le monde des affaires.

L'évaluation des maîtres artisans (plomberie) en RDC est purement pratique alors que l'évaluation des navigateurs se penche sur des aspects théoriques.

Alors que la plupart des PIOPOC effectuent des évaluations de compétences, les sujets théoriques prennent de l'importance étant donné que les marchés et les produits subissent des changements et que la connaissance des produits et des matériaux devient de plus en plus importante. Cela est illustré dans l'exemple qui suit:

► Exemple

Intégrer des questions sur les risques potentiels des nouveaux produits utilisés dans la profession

On se préoccupe de plus en plus dans le secteur de la coiffure du **Ghana** d'une mauvaise utilisation des produits cosmétiques. On signale un certain nombre de cas où des clients ont rencontré des problèmes, par exemple des produits utilisés pour teindre les cheveux ont causé une inflammation de la peau, voire pire. Les associations professionnelles ont pris conscience que la formation à l'apprentissage et l'évaluation elle-même doivent tenir compte de ces problèmes. Aujourd'hui, les évaluations comprennent un certain nombre de questions sur l'utilisation des produits cosmétiques, les propriétés et risques pour la santé des produits chimiques qu'ils contiennent et la façon correcte de les appliquer. Certaines associations discutent de la possibilité d'imposer un niveau minimal d'éducation à leurs apprentis pour élever le niveau national de la profession.

Si des éléments théoriques sont évalués, l'objectif principal doit être d'évaluer bien plus que des choses sans importance. Le fait que l'on distingue plusieurs niveaux de complexité est un outil qui permet de ne pas se limiter à demander de citer des noms. Le niveau 2 convient au secteur informel alors que le niveau 3, résolution des problèmes, est moins courant.

Niveaux de complexité des évaluations théoriques

Niveau 1: Informations isolées, par exemple noms, listes types, définitions, formulation de règles/définitions, pas d'application des règles.

Niveau 2: Informations interconnectées, comme l'application de règles/concepts, comparaisons, processus et fonctions interconnectés. Il faut au minimum deux concepts.

Niveau 3: Informations reliées ayant une pertinence particulière, par exemple résolution de problèmes, composants et processus défectueux, traitement des causes de défectuosité, symptômes et remèdes.

Les niveaux de complexité correspondants (1 et 2 ou 1 à 3) doivent être couverts à parts égales dans les évaluations. De même, différents types d'évaluations théoriques peuvent se combiner. L'expression écrite n'est requise pour aucune des évaluations qui suivent. Les questions à développement ne sont pas souhaitables ici en raison de la nature subjective de l'évaluation de la réponse et du faible niveau d'alphabetisation des travailleurs de l'économie informelle.

Types d'éléments d'évaluations théoriques

- Éléments de séquences de travail (niveaux C3 et/ou C2)
- Éléments en correspondance (pour les niveaux C2 et C3)
- Éléments de séquence cause-effet (pour le niveau C2 ou C3)

Type 1: Éléments de séquences de travail

Le candidat est confronté à une liste d'étapes de travail dont l'ordre séquentiel a été mélangé. Il doit les remettre dans le bon ordre. Il s'agit juste d'un exercice de classement. Des numéros figurent devant les affirmations pour indiquer le classement.

► Exemple

Le travail «changer une roue de voiture» se déroule en 10 étapes, mais elles apparaissent en ordre dispersé. Donc le candidat doit inscrire les chiffres de 1 à 10 dans le bon ordre.

Tâche: Faites correspondre les chiffres de 1 à 10 aux étapes de travail nécessaires pour «changer une roue de voiture»

- () Serrez fermement les écrous en diagonale.
- () Bloquez/calez les roues du côté opposé de la voiture.
- () Desserrez les écrous avec une clé (un tour)
- () Abaissez la voiture.
- () Placez le cric sous la carrosserie à l'endroit prévu.
- () Assurez-vous que le cric est en position verticale sur un sol dur.
- () Desserrez complètement les écrous et enlevez-les.
- () Remplacez la roue crevée par la roue de secours.
- () Remettez les écrous à la main et serrez-les légèrement avec la clé (jusqu'à ce que la roue commence à tourner).
- () Soulevez lentement la voiture jusqu'à ce que la roue décolle du sol.

Solution: 10, 1, 2, 9, 3, 4, 6, 7, 8, 5

Certaines activités de planification et la connaissance des règles de travail et des consignes de sécurité correspondantes peuvent faire partie du test de connaissances.

Type 2: Éléments en correspondance

Une attention toute particulière doit être portée aux éléments à mettre en correspondance. On demande aux candidats d'établir une relation entre deux séries d'affirmations. La série courte comprend les «possibilités» et la longue les «réponses». Les «possibilités» sont des outils/machines/procédés/systèmes ayant une gamme étendue de fonctions, d'utilisations, de signes de défectuosité, de remèdes, etc. qui leur sont associées. Les maîtres artisans sont en mesure de faire l'exercice aisément car ils connaissent les relations entre les différentes possibilités et les affirmations correspondantes. Les évaluations de fin d'apprentissage peuvent porter sur quatre possibilités au maximum avec dix affirmations correspondantes au maximum.

► Exemple

Reliez les outils à l'opération de construction la plus typique pour leur utilisation

A = Creuser	1 Truelle
B = Faire des fondations en béton	2 Brouette
C = Construire un mur en briques	3 Houe et pelle
	4 Cordeau
	5 Motovibrateur
	6 Niveau

Type 3: Éléments de séquence cause-effet

Ce type d'élément est parfait pour tester les aptitudes pour la réflexion logique et la compréhension fonctionnelle.

Trois affirmations décrivent soit des causes, soit des effets (de défectuosité). Ces affirmations sont mélangées et les candidats doivent les remettre dans le bon ordre.

► Exemple

La règle générale de classement des affirmations cause-effet est: «cause en haut, effet/défectuosité en bas»

Tâche: Retrouvez la suite cause-effet et inscrivez les lettres sur la feuille de réponse!

(A) = Les plantes poussent plus vite (B) = Il a plu (C) = Le revenu des agriculteurs a augmenté

Réponse: ()

()

()

La solution est: B A C (La pluie fait pousser les plantes plus vite ce qui peut contribuer à augmenter le revenu des agriculteurs).

g) Comment les compétences génériques peuvent-elles être couvertes dans les évaluations?

Les évaluations peuvent également porter sur les compétences génériques. Cette partie donne des exemples de la façon dont on peut intégrer les compétences génériques dans tous les types d'évaluations.

Il existe deux compétences qu'il est facile d'ajouter:

1. Aptitude pour planifier le travail

Les employeurs savent l'importance pour les travailleurs de planifier leurs tâches et d'avoir les outils et matériaux nécessaires sans qu'on ne leur donne ces consignes en détail.

Avant un test de performance, on peut demander aux candidats de décrire les outils et matériaux dont ils auront besoin. Ainsi, les évaluateurs peuvent mesurer les compétences du candidat en matière de planification. La version améliorée demanderait au candidat d'expliquer ou de mettre par écrit une courte séquence du travail pratique qu'il doit faire avant qu'il ne se mette à travailler (en insistant sur les étapes critiques et les mesures de sécurité).

2. Capacité d'évaluer leurs propres performances

Mieux les employés savent reconnaître leurs défauts, plus il y a de chances pour qu'ils s'améliorent. Après avoir fait l'évaluation pratique, on peut demander aux candidats de noter eux-mêmes certaines parties de l'évaluation des tâches qu'ils ont accomplies. Cela donnera une indication de la connaissance des candidats sur leurs propres performances.

► Exemple

En Inde, LabourNet à Bangalore est une initiative du Mouvement pour des alternatives et la sensibilisation des jeunes (Movement for Alternatives and Youth Awareness – MAYA), une organisation non gouvernementale. LabourNet n'est pas une organisation constituée de membres mais elle fonctionne comme une entreprise sociale qui crée des services et des bénéfices durables pour les travailleurs du secteur informel, comparable à une petite organisation industrielle. Elle propose une plate-forme pour accéder à ses services, un système d'inclusion financière, de protection sociale et des services sociaux. Elle cherche à renforcer les capacités des travailleurs et commercialise leurs services auprès des clients. LabourNet a choisi de mettre au point des outils d'évaluation pour les métiers de la construction, à savoir la maçonnerie, la charpente, la plâtrerie-peinture et la plomberie.

LabourNet repose sur une équipe d'experts industriels, de spécialistes de la formation professionnelle, d'experts en ingénierie pédagogique, de rédacteurs de contenu et d'experts en évaluation pour s'assurer que les évaluations mesurent les compétences considérées comme pertinentes pour une profession donnée. L'organisation a réalisé des évaluations qu'elle a sous-traitées à un organisme d'enquête professionnel. Dans ce cadre, des coordinateurs ont travaillé pour sensibiliser la main-d'œuvre à ce programme et ont aidé à recruter des participants. Ensuite des évaluations ont eu lieu sur site au moyen de questionnaires élaborés par des professionnels expérimentés, avec des tests remplis puis évalués de manière centralisée par des experts industriels. Ce modèle a permis de trouver un équilibre entre l'expertise en évaluation et l'expertise industrielle sans dépasser les contraintes budgétaires.

Les tests d'évaluations ont ensuite été envoyés au bureau de l'organisme d'enquête qui les a photocopiés et a envoyé les originaux aux bureaux de LabourNet pour l'évaluation. Cela a pris environ quatre jours, après quoi une fiche de compte rendu a été imprimée et envoyée par courrier aux travailleurs. Les résultats ont été communiqués aux coordinateurs qui ont ensuite donné des conseils appropriés aux travailleurs et/ou invité ceux qui avaient eu de mauvaises notes à suivre une formation complémentaire quand cela était possible. Les fiches de compte rendu sont parvenues aux travailleurs deux ou trois semaines après l'évaluation.

3.3.4 Examen périodique des éléments d'évaluation

Toutes les PIOPOC qui réalisent des évaluations de compétences indiquent qu'elles modifient et examinent régulièrement les éléments d'évaluation. La PIOPOC de Djougou (Bénin) est attentive à la rentabilité que l'élément d'évaluation choisi peut avoir sur le marché. Le GIPA (Cameroun) cherche à intégrer un nouvel élément d'évaluation par an qui reflète les changements technologiques. L'association de plombiers APSKI (RDC), en collaboration avec le centre de formation qui organise le perfectionnement et l'évaluation des compétences, fait une mise à jour des éléments en fonction des nouvelles exigences de la plomberie moderne.

La modification des éléments d'évaluation doit tenir compte:

- des changements technologiques;
- des nouveaux matériaux qui arrivent sur le marché;
- des changements de goût des clients;
- des nouvelles normes régissant une profession – par exemple les normes environnementales.

La collaboration des PIOPOC avec des organismes extérieurs de certification et de recherche est particulièrement importante quand des normes internationales doivent être appliquées. Certaines PIOPOC travaillent en collaboration avec des fournisseurs internationaux pour la mise à jour de leurs programmes de perfectionnement des compétences et la modification de leurs éléments d'évaluation.



3.4 Mise en place du jury d'évaluation

Les jurys d'évaluation se composent de membres de l'association et, à des degrés divers, de plusieurs autres représentants, comme:

- les ministères de tutelle chargés de l'évaluation professionnelle;
- les municipalités, les ONG locales; ou
- les représentants d'un centre de formation.

En ce qui concerne les maîtres artisans, l'expérience professionnelle et une réputation reconnue sont indispensables. Au Bénin, un maître artisan élu au jury d'admission doit avoir au minimum cinq ans d'expérience professionnelle (comme maître artisan) et doit être une «personne honorable».

► À méditer

Profil professionnel d'un membre du jury d'évaluation

- ✓ Compétence reconnue dans les aptitudes à évaluer, certifiée par la communauté locale
- ✓ Participation à la procédure d'évaluation liée à la disponibilité régulière du personnel qualifié des entreprises pour prendre part aux réunions et aux évaluations
- ✓ Intégrité personnelle pour garantir des procédures transparentes et crédibles
- ✓ Bonne maîtrise de la langue pour pouvoir reformuler des extraits de texte ou formuler de nouveaux éléments d'évaluation

Le tableau qui suit donne des exemples de composition de jurys d'évaluation.

► Tableau 2.

	GIPA (Cameroun)	APSKI (RDC)	PIOPOC multiprofessionnelle, Bembéréké (Bénin)
Type de jury/ comité	Jury d'évaluation	Jury d'évaluation	Comité d'organisation qui sélectionne les membres du jury d'évaluation
Membres	<ul style="list-style-type: none"> • Maître artisan • Au moins trois personnes représentant des partenaires (coopération internationale, ONG, gouvernement) 	<ul style="list-style-type: none"> • Maître artisan • Représentant-e-s du gouvernement • Représentant du centre de formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Le président de la PIOPOC • Le secrétaire de la PIOPOC • Trois autres membres de la PIOPOC • Personnes chargées de la formation de chaque association

Dans certains cas, les membres du jury sont proposés par les responsables de la PIOPOC ou sont sélectionnés par un autre comité d'organisation comme au Bénin. Ce comité supervise le programme d'évaluation, fixe les normes de l'évaluation et organise éventuellement les évaluations. Mais en général il est judicieux d'élire les membres dans le cadre d'une procédure équitable et transparente. Les membres d'un jury ne doivent pas y figurer en permanence mais une saine rotation doit être prévue, par exemple les membres sont élus pour un an dans le cadre d'une procédure démocratique.

Pourquoi la rotation est importante:

- transparence et crédibilité, aucun passe-droit;
- apport de nouvelles compétences.

Certaines PIOPOC ont adopté la règle qui veut que, si l'un de ses apprentis fait partie des candidats, le maître artisan ne peut pas faire partie du jury.

Il est important que les jurys d'évaluation respectent un ensemble de règles et réglementations. Le rôle d'un jury est de superviser les évaluations. L'évaluation elle-même doit être faite par une personne ayant les compétences nécessaires pour l'évaluation (un évaluateur), sinon il lui faut perfectionner ses compétences. Cela peut entraîner des réunions préparatoires pour les nouveaux maîtres artisans sélectionnés pour être évaluateurs.

► À méditer

Liste de contrôle pour la mise en place d'un jury d'évaluation

- ✓ Fixer des règles et réglementations pour le comité d'évaluation – par exemple définir combien de temps une personne peut participer au jury
- ✓ Fixer des critères pour la sélection des membres du comité et les rendre transparents pour les membres de la PIOPOC
- ✓ Sélectionner les membres du comité – identifier et inviter des maîtres artisans réputés (experts professionnels)
- ✓ Orienter et former les membres du comité: organiser une réunion préparatoire où l'on élabore les critères et les procédures d'évaluation des apprentis



B

3.5 Organisation des évaluations

Dans la plupart des cas, l'inscription aux évaluations est organisée par la PIOPOC

Les PIOPOC doivent décider si les évaluations s'adressent uniquement aux membres ou aux apprentis des membres (comme au Ghana) ou si d'autres personnes de métier peuvent aussi y participer. Si l'accès aux évaluations des compétences des apprentis n'est pas limité, les PIOPOC doivent examiner si l'autorisation du maître artisan est nécessaire pour inscrire un apprenti.

Le **calendrier des évaluations** dépend du groupe cible. Pour les apprentis, l'évaluation des compétences se déroule à la fin de la période d'apprentissage. Certaines PIOPOC font des évaluations à mi-parcours pour permettre aux apprentis de mieux évaluer leurs performances et fournir au maître artisan un retour d'expérience sur la performance de son apprenti. Selon les représentants des PIOPOC, cette pratique a servi à améliorer la qualité de l'apprentissage et à réduire le taux d'échec.

Pour la formation des travailleurs/maîtres artisans, l'évaluation a souvent lieu à la suite d'un programme de perfectionnement des compétences. Dans le cas de l'APSKI (RDC), l'évaluation se déroule en trois étapes: en début de formation (condition d'admissibilité au cours de perfectionnement des compétences

et pour déterminer le niveau de compétences de la personne), après chaque module de formation et en fin de formation. Le badge professionnel de l'association n'est remis qu'aux membres qui ont réussi le test.

L'organisation du lieu où se déroule l'évaluation des compétences dépend dans une grande mesure de la profession, du contexte particulier dans lequel la PIOPOC travaille et des parties prenantes concernées.

Les évaluations pratiques se déroulent généralement dans l'environnement de travail pour une meilleure simulation de situations de travail réelles. Et cela met les apprentis à l'aise. Les évaluations peuvent se dérouler dans les ateliers de maîtres artisans sélectionnés ou sur des chantiers de construction, par exemple. L'évaluation sur site est appliquée dans les deux études de cas faites en Inde et au Bangladesh. Les évaluateurs doivent se rendre sur le site avec les apprentis. Les évaluations des travailleurs qualifiés ou des maîtres artisans se passent également dans les centres de formation. Dans certains cas, les PIOPOC fonctionnent sur leurs propres installations de formation qui sont utilisées pour l'évaluation.

Les critères de performance peuvent se répartir entre critères de procédé et critères de produit. Les critères de procédé sont toujours évalués pendant la performance pratique, par exemple si certains outils ont été utilisés, est-ce que la fermeté de la prise a été testée, etc. Les critères de produit sont généralement évalués après le test ou sans que le candidat soit présent, par exemple est-ce que l'appareil a été fixé avec une tolérance de +/-1 mm, est-ce que le robinet est solidement fixé ou pas. Si nécessaire, l'évaluateur demande au candidat d'interrompre la performance pratique avant de passer à l'étape suivante pour pouvoir observer des critères de produit spécifiques. Différents niveaux de difficulté peuvent avoir des coefficients qui varient et ainsi être plus ou moins notés.

Le test théorique peut se dérouler dans une salle de réunion de la PIOPOC, une salle municipale ou une salle de cours du centre de formation.

La durée des évaluations diffère d'une profession à l'autre. Une pratique consiste à faire passer toutes les évaluations dans toutes les branches le même jour, pour pouvoir utiliser les mêmes éléments de test et comparer les résultats.

► Exemples

L'organisation multiprofessionnelle SBO de **Kandi** (Bénin) utilise un système uniforme de notation, c'est-à-dire que pour toutes les professions la même note minimale doit être obtenue pour réussir le test. La façon d'y parvenir est toutefois différente:

Pour les tailleurs, les éléments de test sont répartis en sous-éléments comme le col, la manche, la poche, etc., chaque partie peut être notée (par exemple un apprenti peut avoir de mauvaises notes pour certains sous-éléments et quand même réussir le test s'il/elle a obtenu de bonnes notes pour les parties les plus difficiles).

La situation est différente dans le soudage où les tâches sont séquencées et interdépendantes. Le jury d'évaluation a pris la décision que l'apprenti échoue à l'examen complet s'il/elle n'a pas réussi à dessiner une porte (c'est parce que la tâche qui consiste à dessiner/concevoir une porte est considérée comme essentielle).

Habituellement les candidats doivent réaliser/effectuer un élément de test dans un temps donné. L'importance donnée au facteur temps semble être différente d'une profession ou d'une PIOPOC à l'autre. Alors que certaines sont très strictes sur la durée de l'épreuve, d'autres le sont moins. En électronique (réparation de téléviseurs, matériel relatif aux technologies de l'information et de la communication) ou en réparation automobile, les apprentis bénéficient d'une certaine souplesse quant au temps qui leur est accordé pour accomplir une tâche, alors que pour la couture et la charpente les horaires sont stricts. Pour les premières professions, la PIOPOC dit qu'il est plus important de détecter le problème et de trouver la bonne solution que de tester la rapidité d'exécution du candidat.

 **À méditer****Que faire lorsque les gens échouent à leurs évaluations**

L'expérience des PIOPOC qui font des évaluations de compétences confirme que les échecs sont fréquents. En RDC, où les évaluations n'ont commencé que récemment, 54 plombiers ont passé l'évaluation à ce jour: 36 ont réussi l'évaluation, 18 ont échoué. À **Djougou** (Bénin), où l'évaluation existe depuis 2004, 1 775 personnes ont réussi et 806 ont échoué. Le GIPA (Cameroun) réalise des évaluations de compétences depuis douze ans maintenant, 492 personnes ont été testées; il semble que très peu ont échoué. En 2011, sur 25 candidats, 3 ou 4 ont échoué.

L'échec constitue une lourde charge psychologique – à la fois pour l'apprenti et sa famille et pour le maître artisan qui a formé l'apprenti. Il est donc utile de mettre au point des méthodes permettant d'atténuer l'échec aux évaluations de compétences.

Attention: Les normes convenues (critères d'évaluation) ne doivent pas être assouplies pour éviter les échecs, car cela peut être contre-productif pour améliorer les normes et la qualité de la profession. Cependant, vous pouvez étudier si les critères sont pertinents pour le marché (ou si vous êtes allés trop loin, c'est-à-dire que vous avez fixé des normes trop élevées).

Que faire pour atténuer l'échec

Demandez aux maîtres artisans de faire des tests préliminaires au lieu d'envoyer leurs apprentis directement à l'évaluation. Il existe plusieurs exemples de cette pratique: au **Ghana**, les PIOPOC de coiffure effectuent des tests préliminaires à mi-parcours de l'apprentissage afin de mesurer les progrès d'apprentissage. À **Djougou** (Bénin), les maîtres artisans font passer des tests préliminaires à leurs apprentis. À **Kandi** (Bénin), les maîtres artisans envoient leurs apprentis chez des collègues de la profession pour qu'ils leur fassent passer des tests préliminaires. Le GIPA a récemment mis en place des tests préliminaires après avoir remarqué que les maîtres artisans envoient leurs apprentis passer l'évaluation trop tôt.

Donnez aux maîtres artisans la possibilité de mettre à jour leurs informations. La PIOPOC peut organiser des sessions de mise à jour des connaissances à l'intention des maîtres artisans intéressés. Les maîtres artisans ont grandement intérêt à ce que leurs apprentis n'échouent pas car leur réputation en souffrirait vraiment. À **Kandi** (Bénin), les maîtres artisans se déplacent chez des collègues et cherchent à s'informer sur les sujets qui intéressent leurs apprentis (et auxquels ils ne savent pas répondre).

Donnez le choix des éléments d'évaluation. Au Cameroun, les artisans cherchent à convaincre le GIPA de laisser aux apprentis le choix entre deux éléments (pas seulement un).

Si possible: ne publiez pas les noms des apprentis ou maîtres artisans qui ont échoué. C'est déjà assez dur pour eux d'avoir échoué, il n'est pas nécessaire de le rendre public.

Offrez une seconde chance et ne dramatisez pas l'échec. Un candidat peut avoir échoué pour de nombreuses raisons. Tous ceux qui ont échoué doivent pouvoir bénéficier d'une seconde chance.

3.6 Organiser la certification (participation de la communauté/municipalité)

Dans l'apprentissage informel, il est courant qu'un des devoirs (et source de gain) d'un maître artisan est de «libérer» l'apprenti lors d'une cérémonie plus ou moins officielle⁵. Alors que ces cérémonies traditionnelles sont un repère important pour l'apprenti diplômé, elles ont tendance à constituer une forme d'exploitation dans la mesure où elles coûtent cher à l'apprenti et prolongent souvent l'apprentissage.

Une fois que l'évaluation a été faite par la PIOPOC, la libération de l'apprenti n'incombe plus seulement au maître artisan concerné. La cérémonie traditionnelle est souvent remplacée par un événement plus officiel de remise du certificat auquel participent toutes les principales parties prenantes. Dans le système actuel du Bénin (examens de fin d'apprentissage traditionnel), le certificat est signé par la municipalité et la PIOPOC. À Kandi (Bénin), les résultats de l'examen sont également publiés par la municipalité, de sorte que tout le monde peut voir qui a réussi l'examen et les notes obtenues. Cela procure un sentiment de fierté aux familles des apprentis qui ont réussi (mais de honte pour ceux qui ont échoué). Dans l'exemple de la RDC, les plombiers continuent à offrir un mouton au maître artisan. Les plombiers les plus âgés remettent toujours la «clé du plombier» à leurs apprentis en leur disant qu'il s'agit d'une règle d'or et que, sans elle, l'apprenti ne réussira jamais.

► Exemples

Au **Cameroun**, l'association multiprofessionnelle GIPA organise une grande cérémonie de célébration à la Chambre de commerce: «Tous les parents y sont invités et les éléments produits durant l'évaluation des compétences sont exposés. Le ministre des PME signe le certificat et remet lui-même les certificats au cours d'une cérémonie officielle couverte par les médias» (interview des responsables du GIPA).

En **RDC**, «la cérémonie de remise des diplômes aux navigateurs se déroule dans la salle de remise des diplômes du centre de formation agréé qui organise les formations de perfectionnement des compétences. Il s'agit d'une cérémonie officielle. Les capitaines et ceux qui sont sous leurs ordres portent leurs uniformes respectifs, les certificats sont remis par les autorités portuaires» (interview ANLK).

À partir des exemples pratiques ci-dessus, nous pouvons faire les recommandations suivantes:

- Dans les contextes où les cérémonies publiques de remise des diplômes sont une pratique courante, elles doivent être maintenues, à moins qu'elles n'entraînent des coûts trop élevés pour l'apprenti comme c'est le cas dans certains pays d'Afrique de l'Ouest.
- La participation de la communauté aux cérémonies de remise des diplômes renforce la reconnaissance des compétences des candidats qui ont réussi. La participation des représentants de la communauté comme les chefs, les commandants et d'autres membres respectés de la communauté renforce encore plus le caractère officiel de la cérémonie, attire l'attention du public et fait que les compétences des candidats qui ont réussi sont mieux reconnues.
- Garder à l'esprit l'importance du rôle du maître artisan non seulement dans la formation des apprentis, mais aussi pour guider l'apprenti diplômé. Il/elle devrait continuer de prendre part à la cérémonie de remise des diplômes et cosigner le certificat.

⁵ Cette pratique est courante dans de nombreux pays d'Afrique de l'Ouest mais peut ne pas avoir lieu dans d'autres. Au Nigéria, où l'apprentissage dans le secteur de la tôlerie peut durer jusqu'à cinq ou six ans, la cérémonie de remise des diplômes se termine par l'abattage d'un mouton et la remise d'un équipement essentiel à l'apprenti diplômé qui est censé lui permettre de démarrer sa propre entreprise. En RDC, les plombiers avaient l'habitude de remettre une «clé de plombier» comme signe que l'apprenti est maintenant en mesure de travailler comme plombier.

3.7 Financement des évaluations

Lorsqu'une PIOPOC organise et effectue des évaluations, cela entraîne des frais tels que:

- a) les frais de conception des évaluations: il peut s'agir du prix d'un expert DACUM, des frais d'atelier, comme la participation d'experts, ou des dépenses de papeterie;
- b) les frais de publicité pour promouvoir la participation aux évaluations, pour publier et distribuer les normes agréées;
- c) les frais liés à l'élaboration des outils d'évaluation;
- d) la formation des évaluateurs (si ce service n'est pas assuré par des bénévoles);
- e) les frais liés à la réalisation des évaluations, notamment les documents, la location de la salle (si nécessaire), les honoraires des évaluateurs et/ou des membres du jury, le certificat;
- f) le coût de la cérémonie de remise des diplômes organisée par la PIOPOC.

Les frais exigés par la PIOPOC sont censés couvrir toutes les dépenses liées à l'évaluation. Souvent, les ONG ou les partenaires de développement prennent en charge les aspects a) à d), tandis que e), les frais liés à la réalisation des évaluations, et parfois f), est à la charge de la personne évaluée.

La plupart des PIOPOC considèrent l'évaluation comme une source de revenu.

Les exemples ci-dessous montrent que les frais d'évaluation peuvent être sensiblement différents en fonction de la profession, de l'étendue de l'évaluation et de la tarification de la PIOPOC.

► Exemples

À **Kandi** (Bénin), les PIOPOC facturaient 5 000 francs CFA (7,60 euros) pour l'évaluation. Cette somme était répartie entre le jury d'évaluation, les associations nationales et la PIOPOC chargée de la procédure (collectif). Aujourd'hui, les apprentis doivent payer 5 000 francs CFA pour le certificat (délivré par le gouvernement) et 5 000 francs CFA pour les documents d'évaluation. À **Djougou** (Bénin), les frais sont bien plus élevés. L'inscription à l'évaluation coûte 8 000 francs CFA et il faut s'acquitter de 20 000 francs CFA pour recevoir le certificat (toutes professions). Les apprentis apportent leur propre matériel. D'après la PIOPOC, cela est dû aux coûts administratifs plus élevés (coût des banques de données basées sur les technologies de l'information), aux frais liés à l'utilisation des machines et au coût de l'énergie.

Au **Cameroun**, le GIPA facture l'évaluation à un tarif uniforme de 50 000 francs CFA (96 dollars É.-U.). Selon la PIOPOC, plus de 75 pour cent de cette somme couvrent les frais de matériaux (comme le bois ou le tissu) et de machines (énergie, dépréciation) pour l'évaluation des compétences.

Au **Ghana**, la PIOPOC de coiffure facturait ses propres évaluations de compétences environ 35 cedis ghanéens (environ 14 dollars É.-U.). Le coût du test professionnel national est facturé directement par l'instance nationale, mais les PIOPOC s'occupent des inscriptions. Le prix du test professionnel est environ deux fois plus élevé que celui des évaluations de compétences. Selon l'une des PIOPOC, des discussions sont en cours pour une augmentation significative des tarifs (pouvant aller jusqu'à environ 200 cedis ghanéens) en raison d'une augmentation des frais due à une évaluation plus complexe. Les PIOPOC se plaignent que les frais sont trop élevés pour leurs membres et apprentis.

Si une évaluation est réalisée en collaboration avec les municipalités ou les autorités gouvernementales, la PIOPOC doit toucher une juste part de l'argent perçu. Si l'évaluation est réalisée par une autorité nationale, la PIOPOC n'a généralement aucun moyen d'influencer la tarification. Mais, comme le montrent les exemples, les PIOPOC ont des moyens de pression auprès des autorités nationales pour qu'elles fixent des prix corrects pour l'évaluation des compétences.

Les frais facturés pour l'évaluation des compétences peuvent constituer un obstacle pour les apprentis pauvres. Il s'agit essentiellement d'un calcul du rapport coût-bénéfice pour l'apprenti: quels sont les gains (sur le plan social et économique) si je suis détenteur d'un certificat par rapport aux frais engagés. Au Ghana, comme cela a été dit ailleurs dans ce guide, la demande d'apprentissage a baissé dans certaines professions en raison de la forte concurrence sur le marché et des faibles revenus. Si les offres d'emploi et les possibilités de création d'entreprises sont réduites, les apprentis peuvent choisir de ne pas passer une évaluation qu'ils jugent trop coûteuse. Il en va de même pour les maîtres artisans qui doivent tenir compte du rapport coût-bénéfice de «la procédure de test».



4. Participation des parties prenantes

4.1 Aperçu

En résumé, les raisons d’impliquer les parties prenantes sont les suivantes:

- améliorer la reconnaissance des évaluations et des certificats par le public et la communauté;
- recevoir une aide méthodologique pour organiser l’évaluation le mieux possible et ainsi améliorer la qualité de l’évaluation;
- assurer la transparence de la procédure d’évaluation.

Le tableau qui suit donne un aperçu de la participation des parties prenantes (internes et externes) en fonction de deux possibilités: l’évaluation des apprentis et celle des maîtres artisans.

► **Tableau 3.**

Activité	Parties prenantes concernées			
	Évaluation des apprentis		Évaluation des maîtres artisans	
	Doivent participer	Peuvent participer	Doivent participer	Peuvent participer
Définition des critères d'évaluation	Maîtres artisans membres	Experts professionnels externes Organismes de formation (agrés) Autorités nationales (pour les évaluations au niveau national)	Maîtres artisans membres Experts professionnels externes Organismes de formation (agrés)	Évaluateur accrédité par l'autorité gouvernementale
Jury d'évaluation	Maîtres artisans membres sélectionnés comme évaluateurs	Évaluateur accrédité par l'autorité gouvernementale Organismes de formation (agrés) Acteur représentatif de la communauté, municipalité	Organismes de formation (agrés) Maîtres artisans membres ou maîtres artisans externes sélectionnés comme évaluateurs (par exemple maîtres artisans experts ayant participé à des programmes de perfectionnement)	Évaluateur accrédité par l'autorité gouvernementale
Réalisation des évaluations (lieu)	PIOPOC Ateliers des maîtres artisans	Entreprises appropriées Organismes de formation	PIOPOC Ateliers des maîtres artisans	Entreprises appropriées Organismes de formation
Cérémonie de remise des diplômes	Représentants (locaux) des PIOPOC Maîtres artisans Représentants de la communauté	Municipalité Autorité nationale	Organismes de formation (agrés) Acteur représentatif de la communauté, de la municipalité ou de l'État	Acteur technique représentatif de l'autorité nationale



4.2 Participation des maîtres artisans

Évaluation des apprentis

«Les maîtres artisans connaissent leur métier et le marché mieux que personne et ils savent également ce que les apprentis sont capables de faire. Ils n'ont tout simplement jamais fait d'évaluation formelle...⁶»

► À méditer

Pour l'évaluation des compétences des apprentis, les maîtres artisans sont les parties prenantes essentielles étant donné que leur expertise et leur participation sont cruciales pour le fonctionnement et la durabilité du système d'évaluation.

- Ils constituent la meilleure ressource pour choisir et définir les éléments de test.
- Ils doivent faire partie du comité d'évaluation et/ou servir d'évaluateurs (cependant, veuillez noter qu'un maître artisan ne doit pas évaluer ses propres apprentis!).
- Si possible, ils doivent cosigner les certificats.

Il est donc souhaitable que leur statut et leur participation soient conservés au moment de la finalisation des systèmes d'évaluation.

Évaluation des maîtres artisans et des travailleurs

Dans le cas de l'évaluation des maîtres artisans, leur propre participation à la sélection et à l'élaboration des éléments d'évaluation est limitée d'une certaine façon (étant donné qu'ils constituent le groupe cible de l'évaluation). Les membres de la PIOPOC doivent participer à la procédure de fixation des normes professionnelles et éventuellement à la formulation des critères d'évaluation. Cependant, l'évaluation proprement dite doit être effectuée par des évaluateurs externes (techniciens ou maîtres artisans d'autres régions – pas de la communauté) afin d'éviter que l'évaluation soit faussée. Si des maîtres artisans participent comme évaluateurs, la procédure de sélection doit être transparente et équitable.

6 Citation d'une PIOPOC du Bénin.

4.3 Participation des parties prenantes externes

La participation d'acteurs externes tels que les représentants de la communauté, les représentants syndicaux, les municipalités, les centres de formation et les autorités nationales en charge de l'évaluation professionnelle dépend de plusieurs facteurs:

- le modèle d'évaluation des compétences et son groupe cible (évaluation des apprentis ou des travailleurs/maîtres artisans);
- la nature de la profession (certaines professions sont sous le contrôle des autorités et doivent avoir une licence alors que ce n'est pas nécessaire pour d'autres – cela dépend également de la législation);
- le cadre de la certification (local, national, international).

► Exemple

En **Colombie**, COV collabore avec un institut de recherche national qui sert d'instance de certification externe et supervise la certification (le libellé) des mineurs conformément aux normes de qualité mutuellement convenues. L'institut participe à toute la procédure d'évaluation/assurance qualité y compris la définition des normes de production et des critères de qualité (car ce ne sont pas les compétences qui sont testées mais le processus de production dans son ensemble ainsi que la qualité des produits) et effectue des visites de contrôle régulières sur les sites miniers pour le compte de COV afin de s'assurer que les normes sont appliquées et respectées.

Participation des municipalités et autres organismes publics

La participation des municipalités à la procédure d'évaluation des compétences n'est pas courante partout et dépend du rôle que jouent les municipalités dans le système de gouvernance. Au Bénin la décentralisation est bien avancée, ce qui explique entre autres la forte participation des municipalités à l'évaluation des apprentis. Une autre raison est le degré de formalisation de l'évaluation de l'apprentissage informel au Bénin.

Après la décentralisation qui a eu lieu au milieu des années 1990, les municipalités ont été considérées comme les partenaires locaux des PIOPOC dans tout le système d'évaluation de l'apprentissage. La CNAB, dans le cadre de la coopération internationale, a encouragé la participation des municipalités. Au début, ce modèle a été testé à une petite échelle, mais il doit maintenant être appliqué à tout le pays (actuellement cinq départements travaillent selon ce modèle). Certains aspects fondamentaux de ce modèle de coopération avec les municipalités sont présentés dans l'encadré ci-dessous.

► Exemple

Comment les municipalités peuvent participer à l'évaluation des compétences – l'exemple du Bénin

Trois décrets municipaux régissent le système d'évaluation des compétences:

Le **premier décret** définit «l'obligation» dans laquelle se trouvent les maîtres artisans de «faire passer l'évaluation à leurs apprentis». Sinon ils ne sont pas autorisés à remettre un certificat de fin d'apprentissage à leurs apprentis.

Un **deuxième décret** installe un «comité d'organisation de l'évaluation des compétences en fin d'apprentissage». Ce comité se compose du président, du secrétaire et de trois autres membres du bureau exécutif de la PIOPOC multiprofessionnelle ainsi que des représentants chargés de la formation de chaque association. Ce comité a pour mission d'organiser toute la procédure d'évaluation, d'accréditer les membres du jury d'évaluation et de cosigner les certificats avec les maîtres artisans.

Un **troisième décret** installe un «comité consultatif local» composé comme suit:

- le maire de la municipalité ou son représentant;
- un représentant des parents des apprentis;
- le secrétaire du bureau exécutif de la PIOPOC multiprofessionnelle;
- le représentant d'une ONG;
- un représentant de l'association locale pour le développement.

La mission générale du comité consultatif est d'aider le comité d'évaluation des compétences à organiser ses activités, par exemple en l'aidant à établir des partenariats publics ou privés, à trouver des ressources, à contrôler la formation par l'apprentissage et à organiser les évaluations. Alors que dans le passé l'évaluation des compétences était réalisée par les maîtres artisans nommés par la PIOPOC, aujourd'hui elle est réalisée par un jury se composant d'un représentant de la PIOPOC, d'un évaluateur agréé d'un centre de formation et d'un représentant de la communauté/municipalité⁷.

L'une des raisons qui poussent les municipalités à participer à l'évaluation et à la certification est peut-être liée à l'intérêt qu'elles ont d'augmenter leurs recettes fiscales, mais aussi de mettre en place des normes de qualité dans les entreprises industrielles de petite taille. Les PIOPOC sont un partenaire idéal pour elles étant donné qu'elles représentent l'intérêt d'une profession vis-à-vis des autorités. En mettant en place des normes de compétences, elles peuvent contribuer à mettre de «l'ordre» dans un secteur mal organisé par ailleurs. Cependant, si l'on donne trop d'importance à la fonction de contrôle de la municipalité, cela peut également constituer un obstacle à une évaluation efficace des compétences.

Ces exemples fournissent un certain nombre de situations dans lesquelles les PIOPOC collaborent avec des organismes publics (autres que les municipalités) pour mettre en place l'évaluation des compétences au niveau local. Cette collaboration peut être choisie ou imposée. Le GIPA du Cameroun invite régulièrement le ministère des PME à envoyer un représentant pour l'évaluation, non comme une obligation, mais comme un moyen de favoriser la participation du ministère au système d'évaluation. Certaines professions sont soumises à des réglementations gouvernementales – comme les entreprises de transport ou les professions qui font courir des risques aux consommateurs (par exemple la production et la conservation des aliments, les installations électriques, etc.). Dans ces cas-là, il est obligatoire que la PIOPOC qui organise les évaluations implique les autorités respectives. Dans l'exemple de l'évaluation

⁷ Il n'existe aucun rapport indépendant disponible qui évalue les avantages et les inconvénients des «comités d'évaluation» auxquels participent des représentants communautaires en tant que personnes «non techniques».

des compétences des navigateurs (Sud-Kivu, RDC), la procédure d'évaluation est supervisée par les autorités portuaires.

► À méditer

La collaboration avec les autorités locales pour la procédure d'évaluation, si elle n'est pas obligatoire, présente un certain nombre d'avantages (par exemple en renforçant la «reconnaissance» d'un certificat de PIOPOC, en utilisant l'expertise des autorités dans l'élaboration et la réalisation des évaluations), mais elle peut aussi avoir des retombées négatives. L'une des plus importantes est celle-ci: les maîtres artisans peuvent être progressivement remplacés par des personnalités publiques, avec pour conséquences:

- l'expertise des maîtres artisans se perd progressivement;
- les membres de la PIOPOC risquent d'être mis à l'écart (pour de plus amples renseignements, voir le chapitre 6 relatif aux contraintes).

Une façon de limiter le risque «d'être mis sur la touche» est de mettre en place une fonction de surveillance pour que les PIOPOC puissent contrôler la fonctionnalité du système d'évaluation. Plus la PIOPOC est forte, mieux elle peut gérer l'équilibre des intérêts des autorités municipales et gouvernementales (et leur tendance à «contrôler») et de ceux de leurs membres (maîtres artisans) et apprentis. Le GIPA, l'association multiprofessionnelle du Cameroun, a été très franc à ce sujet: «Quand il s'agit de notre système d'évaluation des compétences, les autorités publiques doivent tenir compte de nos points de vue, sinon cela ne marchera pas.»

Coopération avec les établissements de formation technique

La coopération d'une PIOPOC avec un établissement de formation technique agréé est bénéfique si la PIOPOC associe l'évaluation au perfectionnement des compétences et si elle n'a pas les moyens de réaliser l'évaluation (et/ou le perfectionnement des compétences) par elle-même. Comme le montrent les exemples de la RDC, la coopération devient obligatoire si une PIOPOC, en raison des réglementations gouvernementales, n'est pas autorisée à réaliser des évaluations.

► Exemple

En RDC, une PIOPOC n'est pas autorisée à réaliser des évaluations ni à délivrer des certificats sauf si un établissement de formation technique (EFT) agréé est impliqué. Dans le cas de la certification des maîtres artisans, il doit y avoir un cours de perfectionnement – qui doit être dispensé par l'EFT – avant l'évaluation. Le cours de perfectionnement a pour objectif de s'assurer que les candidats ont atteint un niveau de compétences uniforme.

Les associations de plombiers et de navigateurs de la RDC coopèrent avec un EFT agréé. L'établissement de formation a réalisé une évaluation des besoins de formation en collaboration avec la PIOPOC et mis au point des cours de perfectionnement après consultation des autorités gouvernementales et de la PIOPOC. Les critères d'évaluation et les éléments d'évaluation ont dû être approuvés par les autorités gouvernementales. Ensuite le perfectionnement des compétences et l'évaluation s'effectuent dans le cadre d'un partenariat tripartite: la PIOPOC, l'autorité gouvernementale et l'EFT.

Comme cela a été dit plus haut, les maîtres artisans ont tendance à accepter l'évaluation seulement si 1) elle est associée au perfectionnement des connaissances, si 2) elle est obligatoire pour diriger une entreprise ou si 3) elle permet d'accéder à une qualification supérieure. Dans certains cas, les PIOPOC elles-mêmes organisent et dispensent des cours de perfectionnement et des évaluations mais, dans d'autres cas, la PIOPOC coopère avec un EFT agréé. Les trois exemples qui suivent illustrent la façon dont le perfectionnement et l'évaluation peuvent être organisés en collaboration:

- COTRAF Construction (Rwanda) coopère avec une agence internationale et l'association locale de prestataires de formation privée qui a l'expertise et les capacités pour mettre en place un programme de perfectionnement des compétences. Le programme de perfectionnement des compétences et d'évaluation sera élaboré en fonction de profils professionnels spécifiques développés pour le secteur de la construction.
- Dans le cas des navigateurs de la RDC, les normes de compétences sont régies par les réglementations gouvernementales. Elles doivent couvrir toutes les compétences et connaissances techniques de base de la profession. La formation des compétences faite en amont de l'évaluation repose sur un programme qui garantit que tous les candidats atteignent le niveau de compétences standard. ANLK, l'association des navigateurs, coopère avec un centre de formation qui organise la formation et l'évaluation des compétences. Au cours de cette coopération, les navigateurs les plus qualifiés sont devenus des formateurs techniques au sein de l'EFT (sous contrat), alors que l'autorité gouvernementale a détaché un expert (le commandant du port) pour donner des cours sur tous les aspects juridiques.
- L'APSKI (RDC) n'évalue que les domaines de compétences soumis à un perfectionnement des compétences. La PIOPOC coopère avec l'EFT de la même manière que pour les navigateurs: les plombiers les plus compétents (maîtres artisans) sont sélectionnés par la PIOPOC comme formateurs pratiques en perfectionnement des compétences, alors que certaines notions (par exemple la théorie professionnelle) sont dispensées par les professeurs de l'EFT. L'évaluation est faite par un jury d'évaluation comprenant un représentant de la PIOPOC, des formateurs de l'EFT et des techniciens du ministère de tutelle responsable. (Il est intéressant de savoir que six candidats qui ont participé à la première session de perfectionnement et d'évaluation avaient plus de 65 ans, l'un d'entre eux avait 80 ans.)

Dans le cas de l'évaluation des apprentis, la coopération avec les centres de formation est plus rare car les maîtres artisans eux-mêmes sont la ressource la plus importante pour la conception et la mise en œuvre du système d'évaluation.

Dans de rares cas, les PIOPOC font fonctionner leurs propres programmes de formation ou disposent d'un centre de formation (par exemple la PIOPOC de coiffure au Ghana). Les centres de formation de la GHABA et de la NABH dispensent des cours de préparation de quatre mois pour préparer aux tests professionnels du NVTI et effectuent des tests préliminaires. La NABH vient de mettre en place des cours pour la certification internationale «City and Guilds».

Association avec les autorités nationales pour l'évaluation des compétences

Lorsque l'évaluation des compétences d'une PIOPOC doit être associée à des structures formelles de certification nationale, la collaboration entre les PIOPOC participant à l'évaluation et les autorités nationales est une nécessité (voir chapitre 5).

► Exemple

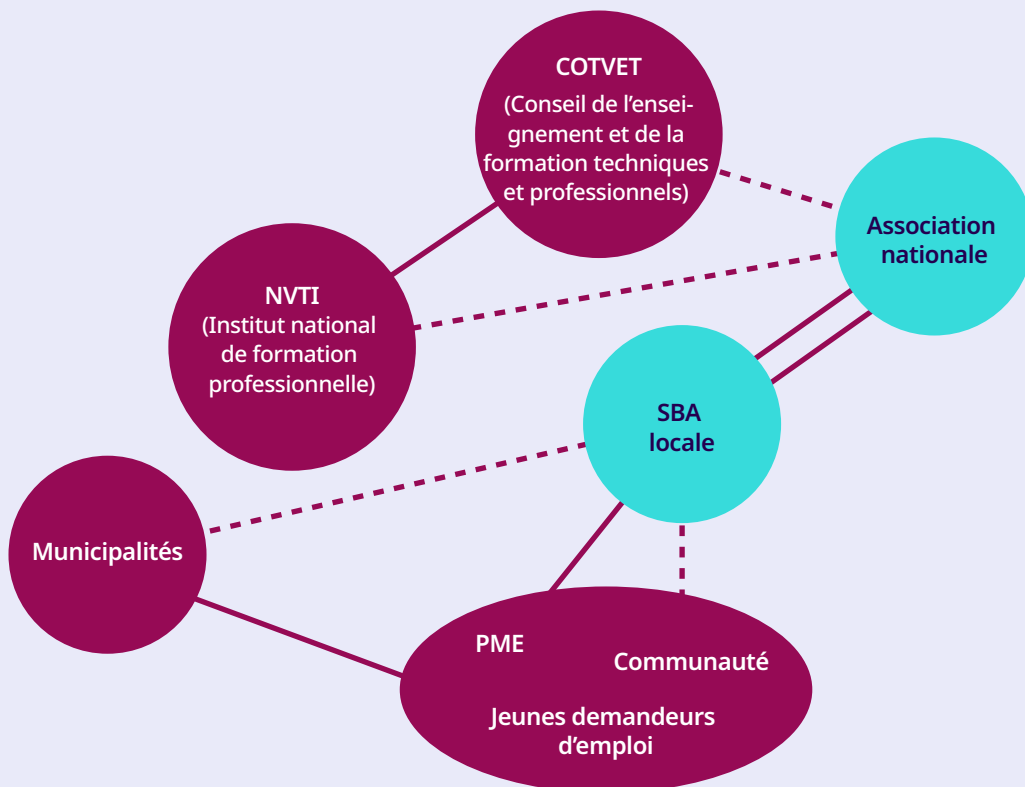
Au **Ghana**, l'une des associations de coiffure a collaboré avec l'instance nationale des compétences, le NVTI, dans deux domaines différents:

- Pour recevoir l'aide initiale nécessaire pour élaborer le système d'évaluation des compétences de la PIOPOC et l'utilisation d'évaluateurs publics pour réaliser les évaluations (avec les maîtres artisans).
- La PIOPOC collabore en participant à un groupe d'experts chargés de mettre à jour/préparer des programmes nationaux pour le test professionnel du NVTI. Ensuite, la PIOPOC a proposé des maîtres artisans qui seront sélectionnés par le NVTI comme évaluateurs du système de test professionnel.

Cet exemple montre que la collaboration peut s'exercer dans deux directions: a) l'autorité nationale apporte son aide pour mettre en place/améliorer un système d'évaluation des compétences de PIOPOC ou b) la PIOPOC participe à l'élaboration/refonte du test professionnel au niveau national.

Le graphique suivant donne un exemple de la relation entre une PIOPOC du Ghana et des acteurs locaux et nationaux.

► Figure 4. Panorama des parties prenantes (exemple au Ghana)



5. Relier les évaluations de compétences faites par les PIOPOC aux systèmes formels de certification

Les systèmes formels de certification des compétences reconnaissent de plus en plus les compétences acquises dans le contexte de l'apprentissage informel ou simplement du concept «apprendre en faisant». Comme cela a été dit plus haut, même les systèmes conventionnels de test professionnel, souvent mis en place au temps des colonies, comportaient un élément de «certification des compétences pour tous», c'est-à-dire une évaluation des aptitudes en fonction de la compétence, peu importe où ces aptitudes ont été acquises. Ces systèmes ont cependant un certain nombre de points faibles comme:

- Les pratiques d'évaluation mettent plus l'accent sur «les compétences enseignées» (programme), notamment la théorie commerciale, que sur les compétences exigées sur le marché.
- Les obstacles à l'admission: les évaluations contiennent trop de sujets d'enseignement général. Donc, pour s'inscrire et réussir une évaluation, un certain niveau d'études est nécessaire, que beaucoup de personnes qui étudient et travaillent dans l'économie informelle ne possèdent pas.
- De nombreux éléments d'évaluation sont obsolètes par rapport aux exigences du marché et ne sont pas régulièrement mis à jour.

Les systèmes modernes d'acquisition et d'évaluation des compétences doivent mieux relier les compétences acquises sur le marché au système de certification. Y parvenir reste un défi, car les deux mondes (enseignement et formation techniques et professionnels et le monde du travail dans l'économie informelle) sont souvent très éloignés. Les PIOPOC jouent un rôle crucial pour établir un lien entre «la certification des compétences» sur le marché et le système de certification formelle des compétences.

► Exemples

Les associations professionnelles du **Ghana** par exemple ont coopéré avec le NVTI pour mettre au point un programme et des éléments d'évaluation pour l'apprentissage informel qui soit conforme aux normes nationales. En outre, les associations ont conçu des cours passerelles pour les apprentis qui ont réussi l'évaluation de compétences et souhaitent poursuivre vers un niveau supérieur de qualification professionnelle. L'association a obtenu les contributions d'experts travaillant pour des fournisseurs internationaux de produits cosmétiques – qui leur ont fourni des informations essentielles pour la mise à jour des programmes de perfectionnement des compétences d'une part et des éléments d'évaluation d'autre part. Récemment, les associations professionnelles ont participé à la définition de normes nationales pour la formation basée sur les compétences (Competency-based Training – CBT).

Au **Bangladesh**, les jurys d'évaluation comprennent un représentant du ministère de l'Éducation non formelle, et des contrats ont été signés avec le ministère de l'Emploi et de la Formation. Il est prévu que les apprentis soient évalués conformément au cadre national de certification technique et professionnelle (National Technical and Vocational Qualifications Framework – NTVQF) à l'avenir.

Les modèles qui suivent ont été identifiés pour relier l'évaluation des compétences par les PIOPOC aux systèmes formels de reconnaissance des compétences:

1. **Les PIOPOC préparent leurs apprentis ou leurs membres pour des examens professionnels (formels) reconnus sur le plan national.** Dans ce cas elles coopèrent avec l'autorité nationale dans les domaines suivants:
 - Assurer ce qu'on appelle des cours passerelles pour préparer les membres/apprentis aux examens professionnels nationaux. Le programme de ces cours peut être élaboré conjointement avec les autorités nationales ou bien la PIOPOC utilise/adopte les programmes nationaux.
 - La PIOPOC organise les examens professionnels sur place, les évaluations sont réalisées par des évaluateurs officiellement nommés, les éléments d'évaluation sont définis par l'autorité nationale.
2. **L'évaluation des apprentis est réalisée conjointement par les PIOPOC et les autorités nationales.** La clé de voûte de ce modèle est un mécanisme de certification élaboré et réalisé conjointement par la PIOPOC en tant que représentant de l'économie formelle et informelle et les autorités nationales. Ce modèle est prévu dans plusieurs processus de réforme de l'EFTP où les PIOPOC sont censées être des parties prenantes essentielles dans le système national de certification comme au Bénin.
3. **Pour les apprentis et les maîtres artisans:** les PIOPOC associent leur évaluation/certification des compétences aux organismes internationaux: Certaines PIOPOC souhaitent préparer leurs membres au commerce international et/ou à la mobilité professionnelle et donc coopérer avec les institutions internationales pour la certification, comme la «City and Guilds» basée à Londres. Comme cela a été décrit en 1, les évaluations sont réalisées par l'organisme de certification de chaque institution (pas par la PIOPOC). Le rôle de la PIOPOC est de vendre le programme à ses membres et de donner des cours de préparation.
4. **Pour l'évaluation des maîtres artisans: Les PIOPOC coopèrent avec des centres de formation agréés** pour le perfectionnement des compétences et la réalisation des tests professionnels qui donnent aux artisans une certification accréditée nationalement reconnue.

En ce qui concerne la réforme des systèmes nationaux de certification et qualification, les recommandations suivantes peuvent être faites:

- reconnaître les évaluations effectuées par les PIOPOC comme partie intégrante du système national de certification et créer des équivalences avec les qualifications existantes, ce qui permettra l'accès à des formations supplémentaires;
- aider à la mise en place de cours passerelles avec et par les PIOPOC pour permettre l'accès à des formations supplémentaires et à une certification des apprentis;
- utiliser les capacités des PIOPOC à élaborer/modifier les normes et évaluations de compétences nationales car elles ont une bonne connaissance des exigences du marché.



6. Quelques contraintes importantes et comment en tenir compte

L'évaluation des compétences dans le secteur de l'artisanat se développe depuis une période assez récente. Les idées nouvelles posent des problèmes qui s'amplifient si elles se heurtent à d'anciennes traditions.

Lorsqu'on parle de contraintes, il est nécessaire de souligner les différences qui existent entre l'évaluation des compétences des apprentis et l'évaluation des compétences des maîtres artisans ou des travailleurs. Cependant, dans tous les cas, il s'agit essentiellement de trouver le juste équilibre entre des intérêts divergents ou des effets contraires:

Intérêt des apprentis à passer un test pour obtenir un certificat	↔	Crainte pour le maître artisan de voir ses apprentis échouer, ce qui lui ferait perdre sa réputation en retour
Intérêt accru pour l'apprentissage en raison d'une perspective de certification	↔	L'intérêt d'apprendre et de travailler au sein d'une profession n'est pas authentique
Intérêt des travailleurs à demander une augmentation des salaires	↔	Réticence des employeurs pour payer un salaire minimum
Système complexe d'évaluation avec des procédures transparentes pour la sélection des éléments d'évaluation (coûteux)	↔	Système moins bien structuré qui peut être source de «tricherie»
Participation et rôle traditionnel du maître artisan	↔	Perte d'influence du maître artisan et prise de contrôle des autorités

Un certain nombre de problèmes et de contraintes sont dus à l'organisation de l'évaluation et à la procédure elle-même. Il est impossible de tout anticiper ou régler dans le contexte de ce guide. Priorité a donc été donnée aux trois problèmes clés qui suivent.

► Figure 5.



6.1 Les appréhensions des artisans

Comme cela a été dit précédemment, il y a une énorme appréhension des maîtres artisans que leurs apprentis échouent aux évaluations. Pour le maître artisan, un échec risque de se traduire en perte de réputation professionnelle, de crédibilité dans la communauté et, en conséquence, une perte d'apprentis et de revenu. Il y a beaucoup d'enjeux et il faut prendre au sérieux les craintes des maîtres artisans.

La deuxième difficulté est liée à leur propre évaluation: dans de nombreux cas, les maîtres artisans ont du mal à imaginer qu'ils puissent être testés. Ils peuvent faire valoir que leurs connaissances sont suffisantes et qu'une évaluation est inutile. Cela justifie amplement leur réticence si l'on considère qu'ils forment des apprentis: s'ils échouent à leur propre évaluation, cela veut dire qu'ils n'ont pas les compétences nécessaires pour former d'autres personnes.

Il y a également une crainte réaliste de perdre de l'argent. Cela est probable dans les deux scénarios suivants:

1. Les maîtres artisans ont exigé beaucoup d'argent pour les cérémonies de fin d'apprentissage – une fois qu'elles seront remplacées par un événement officiel, l'argent que celles-ci leur rapportaient sera perdu.
2. L'évaluation peut être coûteuse pour l'apprenti, il peut se montrer plus réticent à payer des frais d'apprentissage (mais l'inverse est également possible, après avoir payé le maître artisan, l'apprenti peut ne plus être en mesure de payer l'évaluation).



6.2 Les avantages et les risques de formaliser l'évaluation des compétences par les PIOPOC

Les avantages de formaliser l'évaluation des compétences dans l'économie informelle sont évidents:

- La mise en place de normes de compétences nationales facilite la mobilité professionnelle.
- Les industries locales peuvent devenir plus compétitives.
- La fragmentation du système d'évaluation des compétences (chaque PIOPOC a ses propres normes) peut être surmontée.
- La certification gagne en reconnaissance et crédibilité.

D'autre part, la formalisation d'un système informel comporte plusieurs risques:

- Plus la procédure est formalisée, plus le contrôle passe des PIOPOC aux autorités. La signature des certificats est déjà un bon indicateur; la signature du maire ou de tout autre officiel peut remplacer celle du maître artisan.
- Dans les systèmes plus formalisés, les comités d'évaluation commencent à se composer de personnages publics comme le représentant du maire, le formateur technique d'un centre de formation et le représentant de la communauté, alors que les maîtres artisans sont progressivement mis sur la touche. Ainsi, ils ont tendance à perdre le contrôle et, en plus, les comités perdent leur expertise.
- Les procédures d'évaluation peuvent devenir trop compliquées à gérer pour les PIOPOC. C'est le cas du Bénin où, par une série de décrets publiés par la municipalité, plusieurs comités ont été mis en place avec une description détaillée des tâches à accomplir, ce qui semble compliquer la procédure d'évaluation.
- Le passage à un système formalisé peut mettre à l'écart «l'apprenti moyen» qui a peut-être abandonné ses études à un moment donné et n'est pas en mesure de remplir les conditions d'études ou d'autres obligations formelles. Par exemple, s'il manque un certificat de naissance, cela peut devenir un obstacle sérieux pour s'inscrire à une évaluation.

► Exemple

Au **Bénin**, le système actuel d'évaluation de fin d'apprentissage, effectué conjointement par les PIOPOC et les municipalités, va faire l'objet d'une nouvelle réforme. Le personnel des PIOPOC qui a été interrogé a fait état des risques et problèmes suivants:

- Les PIOPOC locales risquent de perdre de l'influence et le contrôle de la procédure si l'autorité qui régit le système est centralisée autour des ministères de tutelle respectifs et de la CNAB, la confédération nationale.
- La durée uniforme (trois ans) d'apprentissage proposée pour toutes les professions ne tient pas compte des exigences différentes des professions (par exemple une couturière de l'économie informelle peut obtenir son diplôme au bout de deux ans alors qu'un mécanicien automobile doit faire quatre ou cinq ans de formation pour acquérir les compétences nécessaires et pouvoir travailler à son compte). Des normes d'évaluation identiques pour tout le pays ne tiendraient pas compte des différences régionales, même si elles sont importantes pour les entreprises et l'employabilité.

6.3 Intérêts économiques des employeurs par rapport aux attentes des employés

L'intérêt essentiel pour un travailleur de faire certifier les compétences qu'il/elle a acquises dans l'apprentissage informel ou sur le lieu de travail est double: 1) avoir un salaire plus élevé et 2) être plus compétitif sur le marché du travail par rapport aux «faux professionnels».

Les employeurs peuvent ne pas être d'accord et risquent même de réagir de manière contraire en licenciant ces ouvriers mieux qualifiés en raison des coûts de main-d'œuvre (il s'agit d'une pratique courante dans le secteur de la construction). Les syndicats (comme COTRAF Construction au Rwanda) ont un rôle à jouer pour défendre les droits des travailleurs. Il sera intéressant de voir comment, en qualifiant et certifiant les travailleurs, une situation gagnant-gagnant peut être créée pour les deux parties.

► Exemple

L'association des navigateurs ANLK – Comment la mise en place de normes pour l'évaluation des compétences peut produire des effets multiples

L'étude du cas des navigateurs du **lac Kivu** (est de la RDC) illustre toute une série d'effets que l'évaluation des compétences peut produire. Sur le lac Kivu, les règles pour savoir qui peut piloter un navire sur le lac n'étaient plus respectées. La conséquence, c'est que de nombreux accidents se sont produits avec de lourdes pertes de vies et de marchandises. Lorsque l'on a fait valoir aux navigateurs qu'ils pouvaient se perfectionner pour se mettre en conformité avec les réglementations gouvernementales existantes en matière de navigation, ils ont immédiatement accepté l'idée. Les armateurs ont également donné leur accord lorsqu'ils se sont aperçus que cela pouvait empêcher des pertes d'argent considérables. La troisième partie qui a accepté l'idée, c'est l'autorité en charge du lac, car cela a permis au commandant du port de renforcer les règles nationales de navigation. Ainsi, des cours de perfectionnement pour toutes les catégories qui existent dans le secteur de la navigation (quatre grades) ont été mis en place en collaboration avec un établissement de formation technique, les membres de l'association des navigateurs et le bureau du commandant de port, en tant que représentant du gouvernement.

Les effets ont été visibles peu de temps après que le premier groupe de navigateurs a passé les tests. La cérémonie de remise des diplômes a été un succès, car elle a fait de la publicité et apporté une reconnaissance au personnel qui avait obtenu le diplôme. Les connaissances en matière de sécurité se sont améliorées de manière significative, le nombre d'accidents dus au manque de connaissances professionnelles a régulièrement diminué. Les navigateurs ainsi que l'autorité gouvernementale prévoient de rendre l'évaluation obligatoire, même si les motivations sont différentes en fonction de chaque cas. Les navigateurs ont compris que le fait d'avoir suivi un programme de formation/ de perfectionnement et de détenir un certificat les protège par rapport à des concurrents sans qualifications et leur permet de demander aux propriétaires de bateaux de meilleurs salaires et de meilleures conditions de travail. Le commandant de port, d'autre part, a grandement intérêt à rendre l'évaluation obligatoire pour garantir la sécurité de la population. Les propriétaires de bateaux (qui ont leur propre Association des armateurs du lac Kivu – ASSALAK) ont accueilli d'un œil favorable l'évaluation des compétences dans un premier temps, mais ils expriment des réserves sur l'influence grandissante du gouvernement sur leur secteur (effet secondaire de l'évaluation des compétences) qui se traduit par un plus grand contrôle de leurs pratiques professionnelles. Ils apprécient le fait d'avoir un personnel de navigation mieux qualifié, mais maintenant ils doivent faire face à des demandes de hausse de salaires...

► À méditer

Dans l'évaluation des compétences, les maîtres artisans doivent être considérés comme personnes clés et respectés pour leurs compétences afin de sauvegarder la responsabilité du secteur de l'artisanat.



Part C Leçons appries



C

7. Conclusions sur les changements positifs réalisés

Tout au long de ce guide, de nombreux effets positifs de l'évaluation des compétences ont été décrits. Ce chapitre présente un résumé de ces effets et de l'impact plus large de l'évaluation des compétences sur le secteur de l'artisanat.

Veillez noter que toutes les affirmations qui figurent dans ce paragraphe ont été faites par les personnes interrogées que l'on a contactées pendant l'étude préliminaire. Les auteurs n'ont aucun moyen de vérifier de manière indépendante ces affirmations par recoupement et d'autres méthodes d'évaluation d'impact.

► Figure 6.



Impacts sur le «secteur de l'artisanat»

L'impact majeur du bon fonctionnement du système d'évaluation des compétences par les PIOPOC, comme cela apparaît dans la majorité des cas documentés dans ce guide, est qu'il améliore la visibilité et la réputation du secteur de l'artisanat dans son ensemble. La certification des compétences aboutit à une meilleure qualité des produits et des services et améliore ainsi l'image des PME qui travaillent dans l'économie informelle. Les paragraphes ci-dessous présentent ces changements positifs en détail:

► **Amélioration de la visibilité et de la publicité pour le secteur de l'artisanat**

La collaboration avec les autres parties prenantes, notamment les autorités, donne de la visibilité au secteur. L'effet direct, c'est que les PIOPOC notent une augmentation du nombre des demandes d'adhésion, comme on peut le constater pour les associations multiprofessionnelles du GIPA au Cameroun et pour la PIOPOC de Bohicon au Bénin.

► **Amélioration de l'image du secteur grâce à l'amélioration de la qualité des produits et des services**

Au Bénin, les PIOPOC indiquent que, depuis que l'évaluation des compétences des apprentis a été mise en place, il y a moins de plaintes des clients sur la qualité des produits et des services. Il en va de même pour la qualité des services de coiffure au Ghana. Depuis que trois PIOPOC participent à l'évaluation des compétences (au perfectionnement des compétences), les effets sont visibles sur l'amélioration de la qualité des services fournis par les membres de ces PIOPOC, comme l'amélioration des normes d'hygiène, de l'utilisation des produits chimiques et de la qualité des services (prouvée par des enquêtes clients).

Le fait que les maîtres artisans doivent assurer de bons résultats à leurs apprentis implique une participation plus forte des premiers: ils cherchent à se perfectionner eux-mêmes afin de mieux préparer leurs apprentis à l'évaluation.

Effets directs sur l'amélioration des compétences, de l'employabilité et de l'accès au marché

► **Amélioration de la formation par l'apprentissage informel**

Les maîtres artisans qui se sont perfectionnés et ont passé les tests commencent à améliorer leur façon traditionnelle de former et évaluer leurs apprentis, comme cela a été remarqué dans plusieurs cas. Cela entraîne une amélioration des compétences des apprentis et de leur employabilité.

► **Amélioration de l'accès au marché pour les maîtres artisans testés et certifiés**

Dans le contexte de professions/artisanats qui fonctionnent aussi bien dans l'économie informelle que dans l'économie formelle (par exemple les professions du secteur de la construction comme la plomberie et les installations électriques), des maîtres artisans testés et certifiés ont plus de chances de remporter des contrats attribués après appel à la concurrence. Des produits et services certifiés peuvent être attrayants sur de nouveaux marchés ou aider à maintenir la position d'une entreprise sur le marché.

► **Amélioration de l'employabilité et des chances de créer une entreprise pour les apprentis testés**

Les certificats délivrés par une PIOPOC ayant bonne réputation donnent une plus grande crédibilité aux apprentis, ce qui améliore leur employabilité et leur mobilité professionnelle. Cela facilite aussi la création d'entreprises (surtout quand il est obligatoire d'avoir une certification pour obtenir une licence d'entreprise).

Effets sur les conditions d'emploi

Le perfectionnement et l'évaluation des compétences pour les ouvriers ou employés est un moyen qui leur permet de revendiquer un salaire minimum ou un salaire correspondant au profil professionnel ou à la catégorie professionnelle. Il s'agit de l'un des premiers objectifs du syndicat du Rwanda qui veut élever le niveau de qualification et définir des profils professionnels pour pouvoir revendiquer de meilleures



conditions salariales pour ses membres. En RDC, les navigateurs comptent sur le même résultat. Ces effets, cependant, ne dépendent pas seulement de l'évaluation des compétences, mais également de la situation du marché de l'emploi dans son ensemble.

Effets sur la protection du consommateur et l'environnement

Dans de nombreux pays en voie de développement, les mécanismes de protection du consommateur sont très peu développés. L'évaluation des compétences dans les professions qui sont sensibles pour les consommateurs (car elles comportent des risques pour la santé et la vie des gens), comme l'électricité, la construction ou les transports en commun (notamment la navigation), peut être très importante et très utile.

- L'évaluation des compétences aurait permis d'améliorer la manipulation des produits cosmétiques par les coiffeurs et les esthéticiennes du Ghana, car l'évaluation des compétences s'intéresse à la manipulation correcte des produits cosmétiques qui peuvent potentiellement avoir des effets nocifs pour le client s'ils ne sont pas utilisés correctement.
- Les accidents de la route, mais aussi de navigation sur les lacs et les fleuves, sont fréquents dans de nombreux pays. Le perfectionnement et l'évaluation des compétences dans les entreprises de transport peuvent sauver des vies et des biens. Parmi les effets positifs de l'évaluation des compétences cités par les personnes interrogées, on peut relever que les activités de transport maritime sont gérées et exécutées de manière plus responsable après la qualification et l'évaluation. Les pouvoirs publics prennent ce problème au sérieux et ont commencé à obliger les propriétaires de bateaux à former et faire certifier leur personnel.
- L'association de mineurs de Colombie applique des pratiques minières écologiques, ce qui a significativement réduit la pollution des fleuves et des sols, avec des effets positifs à long terme sur la santé de la communauté et la protection de l'environnement dans son ensemble.

Avantages pour les clients

L'évaluation des compétences a pour effet immédiat l'amélioration de la qualité des services et des produits, comme cela apparaît clairement dans plusieurs études de cas que l'on trouve dans ce guide.

Conséquences sociales

Comme cela a été dit précédemment, l'évaluation des compétences et la certification peuvent influencer de manière positive le statut des principaux intéressés: les maîtres artisans et les apprentis.

- La participation aux mécanismes d'évaluation et de certification valorise le statut du maître artisan, soit lorsqu'il participe aux jurys d'évaluation et signe le certificat de ses apprentis, soit quand son propre certificat porte la signature d'une autorité.
- La valorisation du statut des apprentis qui viennent de milieux pauvres: l'apprentissage est souvent lié à la pauvreté car il y a plus de gens vivant sous le seuil de pauvreté qui choisissent l'apprentissage pour leurs enfants que dans les autres catégories sociales. Le certificat valorise le statut de leurs enfants et, s'ils ont de bons résultats à l'évaluation, cela est très positif pour leur réputation.
- Une meilleure relation entre les maîtres et les apprentis: l'évaluation a également un impact sur la relation entre le maître artisan et son apprenti. Il y a plus de respect pour le maître artisan et l'apprenti a envie d'apprendre.
- La confiance en soi des apprentis: le fait d'avoir été testé par des évaluateurs objectifs donne de la crédibilité dans un contexte où trop de choses peuvent «s'acheter». Ce fait souligné par le GIPA signifie que les apprentis y gagnent en matière de confiance en soi.
- Les jeunes sont attirés par l'artisanat: la certification donne un caractère officiel à l'apprentissage. Cela attire davantage de jeunes. En RDC, il a été noté que les jeunes qui au début trouvaient que la plomberie était un métier «sale réservé aux vieux» ont commencé à manifester de l'intérêt pour cette profession.

Bibliographie

- Aggarwal, Ashwani; Hofmann, Christine; Phiri, Alexander. 2010. *A study on informal apprenticeship in Malawi*, Employment Report No. 9, Employment Sector, BIT.
- Amigos del Chocó Foundation. 2006. Anual report 2006.
- BIT. 2012a. *L'amélioration de l'apprentissage informel en Afrique: un guide de réflexion*. Genève. Disponible à l'adresse https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_179660.pdf
- . 2012b. Bangladesh: *National skills development policy – 2011*. Disponible à l'adresse http://www.ilo.org/dhaka/Whatwedo/Publications/WCMS_113958/lang--en/index.htm.
- . 2011. *Apprenticeship pilots – TVET Reform project*. Voir aux adresses http://www.ilo.org/dhaka/Whatwedo/Publications/WCMS_154038/lang--en/index.htm et http://www.ilo.org/dhaka/Whatwedo/Projects/WCMS_106485/lang--en/index.htm.
- . 2009a. *A National Technical and Vocational Qualification Framework for Bangladesh*. Disponible à l'adresse http://www.ilo.org/dhaka/Whatwedo/Publications/WCMS_120502/lang--en/index.htm.
- . 2009b. *Recognition of prior learning*. Disponible à l'adresse http://www.ilo.org/dhaka/Whatwedo/Publications/WCMS_122105/lang--en/index.htm.
- . 2009c. *Survey and assessment of formal and informal apprenticeships in Bangladesh*. Disponible à l'adresse http://www.ilo.org/dhaka/Whatwedo/Publications/WCMS_106575/lang--en/index.htm.
- City&Guilds Manipal Global. 2012. *Credit where credit's due: Experiences with the recognition of prior learning and insights for India*.
- Dickinson DeLeon, Sarah Wade. 2008. *Jewels of responsibility from mines to markets: Comparative case analysis in Burma, Madagascar and Colombia*, thèse, Université du Vermont. Disponible à l'adresse <http://www.uvm.edu/~shali/Jewels%20in%20Madagascar%20Burma%20and%20Colombia.pdf>.
- Divers journaux: *Ghana Business News, Modern Ghana, Ghanaian Times*.
- Dokk Smith, Ida. 2012. «Exploring the source of green gold», *Consilience: The Journal of Sustainable Development*, vol. 7, no 1, pp. 86-91.
- Essah, Doris S. 2008. *Fashioning the Nation: Hairdressing, professionalism and the performance of gender in Ghana, 1900-2006*, thèse, Université du Michigan.
- GIZ project office Ghana. Échange de courriels.
- Haan, Hans Christiaan. 2006. *Training for work in the informal micro-enterprise sector: Fresh evidence from Sub-Sahara Africa*, UNEVOC, UNEVOC Book Series Technical and Vocational Training: Issues, Concerns and Prospects, vol. 3.
- ; Serrière, Nicolas. 2002. *Training for work in the informal micro-enterprise sector: Fresh evidence from West and Central Africa*, Centre international de formation de l'OIT à Turin.
- Informations et publications disponibles sur les pages d'accueil d'Oro Verde: <https://www.greengold-oroverde.org/>.
- Lange, Ralf. 2002. *Training needs analysis of metal fabricating businesses in Kaduna*, Nigéria.
- Palmer, Robert. 2008. *Skills and productivity in the informal economy*, Employment Working Paper No. 5, Employment Sector, BIT. Disponible à l'adresse http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_103983.pdf.
- Shears, Arthur E.; Saltmarsh, Sarah-Jane; Rashid, Harun. 2012. «Training opportunities in Bangladesh», *Canadian Apprenticeship Journal*, vol. 7.
- UNDP (Programme des Nations Unies pour le développement). 2010. *Corporación Oro Verde: Minería responsable*.
- Villas-Bôas, Roberto C.; Aranibar, Ana María. 2003. *Pequeña minería y minería artesanal en Iberoamérica: Conflictos – Ordenamiento – Soluciones*, Rio de Janeiro.

- Walther, Richard. 2006. *La formation professionnelle en secteur informel: rapport sur l'enquête terrain au Bénin*, Agence Française de Développement. Disponible à l'adresse <https://www.afd.fr/fr/ressources/la-formation-professionnelle-en-secteur-informel-rapport-sur-lenquete-terrain-au-benin>.
- ; Filipiak, Ewa. 2008. *Nouvelles formes d'apprentissage en Afrique de l'Ouest: vers une meilleure insertion professionnelle des jeunes*, Agence Française de Développement. Disponible à l'adresse <https://www.afd.fr/fr/ressources/nouvelles-formes-dapprentissage-en-afrique-de-louest>.
- ; —. 2007. *La formation professionnelle en secteur informel: ou comment dynamiser l'économie des pays en voie de développement?*, Agence Française de Développement. Disponible à l'adresse <https://issuu.com/objectif-developpement/docs/33-notes-documents>.

Ressources supplémentaires sur l'évaluation et l'élaboration d'outils d'évaluation

- Clayton, Berwyn; Roy, Sue; Booth, Robin; Houseet, R. 2004. *Maximising confidence in assessment decision-making: Current approaches and future strategies for quality assurance*, National Centre for Vocational Education Research (NCVER) et le soutien de l'Australian National Training Authority (ANTA).
- Curtis, David. 2010. *Teaching, learning and assessment in TVET: The case for an ecology of assessment*, National Centre for Vocational Education Research (NCVER).
- Halliday-Wynes, Sian; Misko, Josie. 2013. *Assessment issues in VET: Minimising the level of risk*, National Centre for Vocational Education Research (NCVER).
- NCTVET (National Council on Technical and Vocational Education and Training). 2006. *Assessment in competency-based education*, Jamaïque.
- Rauner, Felix; Heinemann, Lars; Maurer, Andrea; Haasler, Bernd; Erdwien, Brigitt; Martens, Thomas. 2012. *Competence Development and Assessment in TVET (COMET)*, Springer.

Liste des personnes interrogées

Cas 1: Bénin (fédérations locales d'artisans – Kandi, Djougou, Bohicon)

Interviews réalisées par téléphone/email avec:

- ▶ Président de la Confédération nationale des artisans du Bénin (CNAB)
- ▶ Président du collectif des artisans de Kandi
- ▶ Secrétaire général du collectif des artisans de Djougou
- ▶ Président du collectif des associations de Bohicon
- ▶ Directeur du centre de formation professionnelle de Djougou
- ▶ Experts internationaux

Cas 2: Rwanda (syndicat COTRAF)

Interview (face à face) avec:

- ▶ Président de COTRAF
- ▶ Secrétaire général de COTRAF Industries & Bâtiments
- ▶ Expert en développement des compétences, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit – GIZ
- ▶ Expert en développement des compétences du secteur privé, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit – GIZ
- ▶ Responsable de programme du BIT

Cas 3: République démocratique du Congo (Association des plombiers du Sud-Kivu – APSKI)

Interview (face à face) avec:

- ▶ Président du comité
- ▶ Trésorier
- ▶ Membres du comité
- ▶ Vice-président

Cas 4: Ghana (propriétaires de petites entreprises de coiffure)

Interview avec:

- ▶ Expert national
- ▶ Président de la GHABA
- ▶ Président de la NABH
- ▶ Président national de Professional Cosmetologist and Beauty Therapists Association of Ghana (P-CABAG); directeur du FC Beauty College à Accra



Cas 5: Cameroun (Groupement interprofessionnel des artisans – GIPA)

Interview par téléphone avec:

- ▶ Secrétaire général du GIPA

Cas 6: République démocratique du Congo (Association des navigateurs du lac Kivu – ANLK)

Interviews avec:

- ▶ Commissaire lacustre de la province du Sud-Kivu, commissaire à la navigation
- ▶ Chef de poste lacustre
- ▶ Enquêteur marin
- ▶ Capitaine des bateaux et formateur au Centre d'apprentissage professionnel et artisanal – CAPA, Bukavu

Annexe: Éléments d'évaluation des performances pratiques

Tous les éléments d'évaluation ci-dessous font référence au profil professionnel de «Restaurateur de l'intérieur du pays» tel qu'il a été développé en Ouganda (non traité dans les études de cas).

Les bons critères d'évaluations sont en **caractères gras**. Les critères d'évaluation relatifs aux produits sont en *italiques*, et les critères relatifs aux procédures sont en caractères normaux.

Entretien d'un abri

No	Étapes	Critères d'évaluation
1	Protéger les matériaux de l'abri	<p>Nettoyage du toit</p> <p><i>Pas de toiles d'araignées ni de poussière</i></p> <p>Poteaux et paille passés au papier de verre jusqu'à ce qu'ils soient lisses</p> <p>Appliquer vernis et autres conservateurs sur les coursives</p> <p><i>Couche de vernis uniforme, sans coulures</i></p> <p>Sable et particules de poussière invisibles à moins de 50 centimètres</p>
2	Sécher et épousseter les murs humides	<p>Épousseter les murs intérieurs en partant du haut jusqu'à disparition complète de la poussière</p> <p>Épousseter les murs humides avec un chiffon humide</p> <p><i>Aucune trace de suie visible</i></p> <p>Nettoyer les surfaces sèches avec un chiffon sec et propre</p>
3	Balayer les sols	<p><i>Ouvrir en grand portes et fenêtres pendant le balayage</i></p> <p>Asperger le sol d'eau et commencer le nettoyage par les angles intérieurs</p> <p><i>Les angles doivent être aussi propres que la partie centrale du sol</i></p> <p>Rassembler les déchets et les déposer dans la fosse</p> <p>Brûler les déchets pour les réduire en cendres</p>
4	Repeindre et décorer	<p>Passer les surfaces au papier de verre jusqu'à ce qu'elles soient lisses</p> <p>Sélectionner la peinture et le vernis réservé par le fabricant</p> <p><i>Peindre les murs (intérieur et extérieur) jusqu'à obtenir une couleur uniforme</i></p> <p><i>Décorer à votre goût</i></p>



Désinfection des équipements

No	Étapes	Critères d'évaluation
1	Désinfecter les équipements	<p>Essuyer les équipements</p> <p>Utiliser des chiffons de nettoyage</p> <p>Aucune particule de poussière visible sur les équipements</p> <p>Poser les équipements nettoyés sur une surface propre</p> <p>Utiliser de l'eau propre</p> <p>Utiliser un détergent</p> <p>Utiliser de l'eau chaude pour les équipements imbibés d'huile comme les poêles à frire</p> <p>Utiliser le lave-vaisselle</p> <p>Rincer les équipements jusqu'à ce qu'il ne reste plus de mousse</p> <p>Stériliser les équipements</p> <p>Laisser tremper 10 minutes dans l'eau bouillante</p> <p>Utiliser des pinces pour enlever les équipements stérilisés</p> <p>Placer les équipements stérilisés sur un plateau stérilisé grillagé</p> <p>Poser les équipements à l'envers</p> <p>Sécher les équipements</p> <p>Utiliser des chiffons secs et stérilisés</p> <p>Laisser sécher à l'air libre pendant 15 minutes</p> <p>Ranger les équipements</p> <p>Trier et ranger les équipements</p> <p>Ne pas transporter les équipements à mains nues</p>

Préparation du matoké

No	Étapes	Critères d'évaluation
1	Préparer les feuilles de banane	Retirer les tiges et les nervures sur toute la longueur Par temps ensoleillé: mettre les feuilles au soleil pendant 20 minutes Par temps couvert: exposer les feuilles à la fumée du feu pendant 1 à 2 minutes
2	Séparer les bananes une à une	Enlever les bananes du régime en faisant un mouvement de haut en bas Chaque fruit doit être séparé du régime un à un
3	Peler les bananes	Enlever la peau sur toute la longueur jusqu'à ce que toute la banane soit propre Aucune trace de doigt visible
4	Laver les bananes	Les bananes sont entièrement plongées dans l'eau Les bananes sont lavées jusqu'à ce qu'elles soient propres et sans taches (aucune trace sombre visible)
5	Préparer la casserole pour faire bouillir	Déposer une couche de 5 centimètres d'épaisseur de rondelles au fond de la casserole Recouvrir complètement la casserole et la couche de fond avec 3 ou 4 feuilles
6	Placer le matoké dans la casserole à bouillir	Placer les bananes découpées horizontalement et uniformément les unes sur les autres (sans laisser d'espace) Ajouter la quantité d'eau nécessaire (1 à 3 litres en fonction de la contenance de la casserole)
7	Faire bouillir les bananes	Porter les bananes à ébullition environ 100 °C pendant 1 heure
8	Faire bouillir les bananes	Évacuer l'eau en excès Presser fortement jusqu'à obtenir une texture uniforme et découper (utiliser des morceaux de feuilles de bananiers d'environ 15 centimètres pour protéger les paumes) Ajouter petit à petit de l'eau, en fonction de la contenance de la casserole Laisser mijoter les bananes écrasées



Préparer un poulet à cuire

No	Étapes	Critères d'évaluation
1	Faire bouillir l'eau	Mettre environ 3 litres d'eau à bouillir sur le feu
2	Couper la tête	<p>Attacher les pattes et fixer les ailes</p> <p>Utiliser un couteau tranchant</p> <p>Couper le cou à environ 5 centimètres des yeux</p> <p>Ouvrir l'avant jusqu'à mi-cou</p> <p>Couper la tête</p> <p>Attacher la peau du cou à l'endroit où il a été coupé</p> <p>La peau ne doit pas bouger quand on tire dessus</p>
3	Placer le poulet dans l'eau bouillante	<p>Tenir le poulet par les pattes quand vous le placez dans l'eau bouillante</p> <p>Placer le dos du poulet dans l'eau bouillante pendant environ 5 à 8 minutes</p> <p>Retourner et placer l'avant jusqu'à ce que tout le poulet soit immergé</p>
4	Enlever les plumes	<p>Arracher les plumes dans le sens contraire de leur implantation; ne pas arracher la peau.</p> <p>Placer le poulet environ 5 centimètres au-dessus du feu</p> <p><i>Les plumes qui restent sont complètement brûlées</i></p>
5	Enlever les viscères	<p>Ouvrir le poulet en deux horizontalement depuis les cuisses jusqu'au sternum</p> <p>Enlever les viscères et l'œsophage, sans endommager le foie</p> <p>Enlever complètement le gésier, le foie, le cœur et les poumons</p>
6	Découper en morceaux	<p>Utiliser un couteau tranchant</p> <p>Découper les pattes, les ailes et le blanc de poulet</p>

Cuisson du pain

No	Étapes	Critères d'évaluation
1	Régler le four	Régler la température sur 200-250°C Régler la minuterie entre 45 et 60 minutes
2	Placer les moules	Placer les moules, <i>sans qu'ils touchent les parois</i>
3	Cuire le pain	Laisser des espaces de 2 centimètres minimum S'il s'agit d'un four à vapeur: ouvrir la soupape pendant au moins 3 minutes Si le mécanisme à vapeur est défectueux: éclaboussures d'eau au bout de 3 minutes Après ébullition, réduire la puissance du fond chauffant (niveau 5-3) Éteindre le chauffage supérieur Baisser progressivement la température jusqu'à 200°C Ouvrir la porte du four au bout de 30 minutes <i>Croûte dorée uniforme obtenue</i>
4	Vérifier le pain	<i>Démouler le pain</i> <i>Pas de croûte brûlée sur le dessus ni autour</i> Forme générale symétrique Après refroidissement: <i>- Pas de trous à l'intérieur</i> <i>- Légère humidité à l'intérieur</i> <i>- La croûte ne se fend pas sous la pression</i>



Lavage d'un poisson entier

No	Étapes	Critères d'évaluation
1	Laver l'extérieur du poisson	<p>Utiliser un couteau tranchant pour enlever les écailles</p> <p>Tenir le couteau en position horizontale pour enlever les écailles</p> <p>Partir de la queue vers la tête</p> <p>Plus aucune écaille ne doit rester</p> <p>Pas d'égratignures ni de coupures sur la peau</p> <p>Placer le poisson en entier dans de l'eau froide et le laver</p> <p>Le laver une deuxième fois avec de l'eau propre ou à l'eau courante</p>
2	Laver l'intérieur du poisson	<p>Enlever les viscères et les parties sanglantes avec la main</p> <p>Laver les substances sombres à l'intérieur</p> <p>Laver la tête en ouvrant les ouïes et s'assurer par pression qu'il ne reste plus de matières sanglantes et gluantes à l'intérieur</p> <p>Enlever les cils présents dans les branchies et nettoyer jusqu'à ce que <i>la couleur passe du rouge au rose</i></p> <p>Laver la bouche pour enlever les matières gluantes</p> <p>Laver l'extérieur du poisson à l'eau propre jusqu'à ce que <i>la couleur de la peau devienne argentée</i></p>

Préparation des haricots (½ kg) avec du pain de mil (1 kg)

No	Étapes	Critères d'évaluation
1	Nettoyer les ustensiles (casserole, assiettes, fouet, louche)	Récurer les ustensiles avec de la paille de fer, de l'herbe ou du sisal et les rincer jusqu'à ce qu'ils soient très propres
2	Choisir les haricots (½ kg)	Enlever tous les petits cailloux, les herbes, les feuilles, les graines abîmées, les charançons
3	Laver les haricots	Verser 2 litres d'eau dans une casserole Laver ½ kg de haricots plusieurs fois jusqu'à ce que l'eau soit claire
4	Faire bouillir l'eau	Utiliser une casserole ou une marmite Porter l'eau à ébullition
5	Contrôler la cuisson	Ouvrir les haricots à la main et les verser dans l'eau bouillante Ajouter du charbon avant que le feu ne s'éteigne Ajouter de l'eau quand les haricots remontent à la surface
6	Assaisonner les haricots	<i>Faire cuire les haricots jusqu'à ce qu'on puisse les écraser avec les doigts</i> Assaisonner les haricots avec des oignons, des tomates, de l'huile, de la pâte d'arachide, de la pâte de sésame (tahini) Refaire bouillir les haricots assaisonnés pendant environ 15 minutes
7	Préparer le pain de mil	Mesurer 2 litres d'eau et porter à ébullition Ajouter 1 kg de farine (±100 grammes) à 2 litres (±¼ litre) d'eau (ou utiliser un récipient en plastique d'½ litre pour ajouter 2 doses de farine à 4 doses d'eau bouillante) <i>Mélanger la farine à l'eau bouillante en utilisant un fouet jusqu'à ce qu'il n'y ait plus de grumeaux de farine</i> Maintenir un feu régulier pendant le mélange Renverser le pain de mil sur un grand plat



Service des compétences et de l'employabilité (SKILLS)

Bureau international du Travail
4 route des Morillons
CH-1211 Genève 22 - Suisse

ilo.org/skills

