



Résumé d'évaluation



Bureau
Internationale
du Travail

Bureau
d'évaluation

Construction d'écoles primaires à Madagascar selon l'approche à Haute Intensité de Main d'Oeuvre MAG/12/01 and 02/CEF - Évaluation finale

Informations rapides

Pays: Madagascar

Évaluation finale : Avril 2015

Mode d'évaluation: indépendant

Domaine technique : Emploi

Bureau administratif de BIT : ILO-Antananarivo

Gestion d'évaluation : Clara Ramaromanana

Nom(s) de l'évaluateur : Emile André Damiba, consultant international ; Désiré Razafindrazaka et Faralahy Andriantsimala, Consultants nationaux

Projet 1 : Début du projet : 1er février 2012

Fin du projet : 31 décembre 2013

Code du projet : MAG/12/02M/CEF

Donateur & Budget de Projet: Banque Mondiale, à travers le Fast Track Initiative (FTI) (1 654 154 US\$)

Projet 2

Début du projet : 2 janvier 2012

Fin du projet : 30 juin 2015

Code du projet : MAG/12/01M/CEF

Donateur & Budget de Projet: Royaume de Norvège (5 341 918 US\$)

Mots-clés : Approche HIMO, éducation, construction, emploi décent, employabilité, formation professionnelle, qualification, développement rural et local.

Contexte

Le Programme conjoint "Education pour Tous à Madagascar" (2011-2014), financé par la Norvège, est mis en œuvre par trois agences des Nations Unies, à savoir l'UNICEF, le PAM et le BIT. UNICEF

joue le rôle d'agence coordinatrice. Les missions respectives de ces trois agences sont en parfaite harmonie avec les différentes composantes du projet. Une telle répartition contribue à garantir la complémentarité des résultats pour le succès de l'Education pour tous, ce qui est un facteur essentiel de validité du projet.

Les

Le projet vise à améliorer des indicateurs importants de l'Education et de l'emploi. Les deux composantes essentielles sont : (i) la formation et les investissements ; (ii) l'amélioration à l'accès à l'Education fondamentale par l'augmentation du nombre d'établissements scolaires et le nombre des opérateurs.

Processus d'évaluation et méthodologie : La présente évaluation indépendante est menée afin d'évaluer les réalisations obtenues. Il s'agit en particulier de déterminer la pertinence des objectifs et de l'approche du projet, de mesurer le degré d'efficacité et d'efficacités de sa stratégie, d'évaluer la durabilité.

La méthodologie a été participative et incluant une revue documentaire et des entretiens au niveau central à Antananarivo et sur les sites du projet à Fort-Dauphin avec les différents acteurs-clés, notamment les groupes cibles bénéficiaires, les diverses structures d'exécution, d'appui, d'encadrement et de coordination, les décideurs impliqués dans le projets.

Champ de l'évaluation : L'évaluation couvre toute la période de mise en œuvre du projet par le BIT de

Novembre 2011 à la date de la mission. Elle porte sur toutes les activités de l'assistance du BIT.

Les principaux destinataires de l'évaluation : Les principaux acteurs intéressés par l'évaluation sont : l'équipe de gestion du projet, les mandants et les partenaires dans les différentes régions couvertes par le projet, l'UNICEF, le donateur, l'équipe de management des projets du BIT, le Bureau Pays de l'OIT à Antananarivo, l'Equipe d'Appui Technique au travail décent de l'OIT, les unités techniques du Bureau Régional pour l'Afrique et du Siège du BIT, notamment DEV/INVEST.

Résultats principaux

Les réalisations du projet ont atteint un niveau très satisfaisant par rapport aux prévisions. Le projet a apporté d'importantes contributions au secteur de l'Education à travers la construction d'infrastructures scolaires, une réponse adéquate aux insuffisances inventoriées dans diverses régions du pays. L'intervention du projet sur chaque école comprend la construction d'un bâtiment à 2 ou 3 salles de classe avec latrines et points d'eau. La sélection des sites relève du MEN.

Projet 1

- 80 salles de classes construites, avec 2 000 tables bancs
- 4 cellules techniques de Cisco formées.
- 40 comités d'entretien formés
- 79 700 journées de travail créées.

Projet 2

- 162 salles de classes construites, avec 4 200 tables bancs
- 65 cadres dirigeants d'entreprises
- 67 cadres techniques d'entreprises
- 34 cadres de micros- entreprises
- 25 cellules techniques (CISCO et communes)
- 81 comités d'entretien des FRAM
- 81 bâtiments construits et entretenus
- 216 400 journées de travail créées.

Il convient de signaler qu'une attention effective a été portée à l'aspect Genre aussi bien au niveau des entreprises, du Comité des parents d'élèves, que dans les inscriptions aux écoles.

Les interventions du projet ont produit des effets positifs significatifs :

- l'augmentation du taux d'accès à l'école mesurée

à travers une augmentation substantielle du nombre d'élèves inscrits,

- l'amélioration du taux de réussite,
- la réduction du taux d'abandon des élèves,
- la diminution du ratio élèves/salle de classe,
- la motivation des enseignants par l'amélioration des conditions de travail,
- l'amélioration des conditions d'éducation : des cours assurés à plein temps (27h 30/semaine) au lieu de mi-temps (classes multigrades) et les parents sont rassurés et encouragés à envoyer leurs enfants suivre des cours dans des bâtiments aux normes requises et sécurisantes,
- la contribution au développement socioéconomique de la localité, notamment par les emplois locaux créés lors des travaux avec génération de revenus,
- la forte appropriation des infrastructures construites par la communauté locale,
- la responsabilisation du comité d'entretien,
- la création d'emplois directs et indirects en faveur des jeunes et des femmes généralement sans qualification,
- la contribution à la bonne gouvernance par le renforcement des capacités des services déconcentrés.

EFFICIENCE DE MISE EN OEUVRE

La stratégie opérationnelle consiste à :

- travailler avec les services centraux et déconcentrés du Ministère de l'Education Nationale pour l'identification des écoles;
- impliquer les opérateurs et acteurs locaux dans les activités de construction et d'entretien des bâtiments ;
- faire intervenir des associations malgaches dans l'exécution des projets en renforçant leurs capacités.

IMPACTS ET DURABILITE

Le projet tel qu'il est conçu, contient des ingrédients qui contribuent à assurer sa pérennité, et tout particulièrement la stratégie qui consiste à impliquer et responsabiliser les différentes parties prenante. On peut citer :

- La signature du contrat d'engagement pour la prise en charge de l'entretien par les trois

- bénéficiaires (CISCO, commune et association de parents d'élèves) après le départ du projet;
- La mise en place de comité d'entretien et du fonds d'entretien alimenté par les cotisations de la communauté ;
 - Les capacités renforcées des tâcherons et des MPME ;
 - Les infrastructures réalisées suivant des normes de qualité et en matériaux définitifs ;
 - La contribution à la réalisation des objectifs du projet « Education pour tous » qui forme les générations de demain.

Conclusions

Les projets HIMO constituent un instrument privilégié pour une croissance économique rapide et inclusive à travers la réduction des inégalités et par conséquent de la pauvreté.

Les principales forces des projets peuvent être résumées comme suit :

- leur conformité et alignement aux politiques et stratégies du Gouvernement dans les domaines de l'emploi, de l'éducation et de lutte contre la pauvreté ;
- les effets très positifs des réalisations sur l'amélioration des indicateurs de scolarisation, de l'emploi et du développement du secteur privé ;
- l'implication et la responsabilisation des autorités locales, des communautés et des structures locales ;
- le renforcement de capacités des divers intervenants locaux et régionaux ;
- l'enthousiasme et les espoirs des bénéficiaires;
- la compétence et les expériences du BIT dans le développement de l'emploi selon l'approche HIMO ;
- la performance des partenaires d'exécution malgré la limite de leurs ressources et les autres défis du contexte.

En somme, le projet a apporté d'importantes contributions aux secteurs de l'Education et de l'Emploi.

Recommandations et Leçons Apprises

Principales recommandations et suivi

Au Gouvernement/MEN

1. Prendre les dispositions nécessaires afin d'adopter l'approche HIMO parmi les stratégies de référence nationale et de la vulgariser autant que possible auprès des partenaires et intervenants impliqués dans la réalisation d'infrastructures.
2. Mettre en place un cadre de concertation au niveau régional et local, avec les représentants des intervenants et partenaires clés.

Au bailleur de fonds, le Royaume de Norvège

3. Les besoins sont encore immenses et il est recommandé au Royaume de la Norvège de bien vouloir poursuivre son appui au programme « Education pour tous » en particulier les volets « construction/réhabilitation des infrastructures scolaires » et « santé/hygiène/nutrition » qui sont des facteurs essentiels pour assurer l'accès et la rétention scolaires.

Au BIT

4. Actualiser les prix de référence suivant l'évolution des prix sur le marché, autoriser la révision des marchés en fonction des prix réels pratiqués une fois prouvés et confirmés.
5. Assurer une meilleure visibilité : panneaux indiquant le Ministère de l'Education Nationale, le bailleur de fonds et le BIT sur chaque bâtiment construit, large diffusion (supports audiovisuels, bulletins périodiques ou ad hoc, site web, etc.).
6. Réduire les délais de formalités administratives au niveau du Siège et du Bureau pays du BIT lors de la mise en place et la mise en œuvre d'un projet (approbation, lettre d'accord, waiver) et de la mise en œuvre du projet.
7. Poursuivre les interventions : (i) en renforcement de capacités, y compris les capacités institutionnelles des structures d'appui ; (ii) en sensibilisation et mobilisation des populations concernées.
8. L'extension de la durée des formations et l'intégration d'autres modules (exemples : fiscalité, facturation, peinture, dosage maçonnerie, échafaudage, etc.).
9. Afin d'améliorer la qualité des résultats des travaux, il est recommandé de :
 - prendre en compte, dans la convention de maîtrise d'œuvre, le droit de parole du BIT en cas d'insuffisance constatée sur le site, pour une application de pénalisation pour non-respect des

engagements ;

- Mettre l'association MRL HIMO en compétition avec d'autres bureaux d'études.

A tous les partenaires de mise en œuvre

10. Aux Agences des NU concernées (UNICEF, PAM et BIT) d'évoluer de façon aussi conjointe que possible (planification, exécution, suivi et évaluation) autour d'une agence désignée comme leader, et à cet effet s'engager au moins pour :
 - disposer d'un document unique de stratégie qui engage conjointement les Agences impliquées
 - joindre les efforts et se concentrer ensemble sur un nombre donné de régions
 - augmenter la fréquence des visites conjointes pour un meilleur suivi.
11. Prendre des dispositions pour valoriser et capitaliser l'expérience et l'expertise des cadres et autres personnes ressources ayant contribué à la mise en œuvre des projets HIMO.
12. Pour les entreprises : Sécuriser les transactions auprès des fournisseurs par le biais du contrat de marché (achat à crédit et assurance de paiement), faire la promotion des entreprises formées au niveau de la région, afin de les exposer à davantage d'opportunités de travaux et répartir les lots des appels d'offres de façon à augmenter le nombre de prestataires.

Leçons importantes apprises

Pendant la période d'instabilité politique, les organisations des Nations Unies (UNICEF, PAM et BIT) ont été cruciales pour contribuer à maintenir le bon déroulement des projets financés par les bailleurs.

1. La programmation conjointe a induit une plus grande harmonisation dans la planification et les rapports d'activités des trois Agences.
2. L'accent mis sur la communauté locale, en particulier les parents et les autorités locales, dans l'éducation des enfants, est également d'une importance énorme.
3. L'utilisation de l'approche HIMO a permis un meilleur contrôle des coûts, ce qui a permis de

construire des salles de classes additionnelles.

4. L'exécution du projet avec les services déconcentrés du Ministère de l'Éducation ainsi que les collectivités décentralisées allège les procédures et accentue le sens d'appropriation de groupes bénéficiaires.
5. La formation des PME ainsi que celle des membres du Comité d'entretien se sont avérées insuffisantes surtout en termes de durée, d'après les apprenants ; la durée aurait dû être plus longue.

Quelques bonnes pratiques

1. Les stratégies de mise en œuvre et le mode opératoire pratiqués par le projet sont tels qu'ils contribuent de façon décisive au développement local.
2. La mise en place du système d'entretien (formation, collecte de fonds d'entretien) est une excellente pratique.
3. Les formations techniques pour les dirigeants d'entreprises sont très appropriées et nécessaires.
4. Le renforcement de capacités des partenaires/bénéficiaires du projet par les formations théoriques et pratiques favorise l'appropriation de ces groupes.
5. Cependant, certaines pratiques n'ont pas été aussi bonnes. Il s'agit notamment du fait d'effectuer, en fin de projet, une réception provisoire et une réception définitive cumulées, est une pratique qui expose le projet à une situation sans recours vis-à-vis des entreprises en cas de défauts techniques.