



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



UNE NOUVELLE APPROCHE DE L'ÉVALUATIONS DU MARCHÉ DU TRAVAIL - NOTE

Observations tirées des évaluation
systémiques du marché du
travail menées au
Zimbabwe et en Haïti

DÉCEMBRE 2022



QU'EST-CE QU'IDEAL

IDEAL est une activité financée par le Bureau pour l'assistance humanitaire de l'USAID (BHA). Elle a pour vocation de soutenir l'objectif du Gouvernement des États-Unis pour l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages et populations les plus vulnérables de la planète. IDEAL vise à combler les lacunes en matière de connaissances et de capacités exprimées par le collectif des organismes d'exécution des programmes de sécurité alimentaire et nutritionnelle, afin de les aider à concevoir et mettre en œuvre des activités de secours d'urgence et de développement en matière de sécurité alimentaire.

REMERCIEMENTS

Le présent document expose les principales conclusions du rapport *[Une nouvelle approche de l'évaluation du marché du travail – rapport : Observations tirées des évaluations systémiques du marché du travail menées au Zimbabwe et en Haïti](#)* par DevLearn. Il a été créé par Sara Murray (Mercy Corps) et IDEAL, et mis en page par TM Design.

Cette note a été rédigée en anglais et traduite en français.

CITATION RECOMMANDÉE

IDEAL. (2022). Une nouvelle approche de l'évaluation du marché du travail - note : Observations tirées des évaluations systémiques du marché du travail menées au Zimbabwe et en Haïti. Washington, DC : Activité Conception, évidence, analyse et apprentissage sous l'égide des organismes d'exécution (IDEAL, de l'anglais Implementer-led Design, Evidence, Analysis and Learning).

CRÉDIT PHOTO DE COUVERTURE

Ben Depp (Mercy Corps).

NON-RESPONSABILITÉ

Le présent document a été produit grâce au généreux soutien du peuple américain au travers de l'Agence des États Unis pour le développement international (USAID). Son contenu relève de la responsabilité de l'activité IDEAL (Implementer-led Design, Evidence, Analysis and Learning) et ne reflète pas nécessairement les opinions de l'USAID ou du Gouvernement des États-Unis.

INFORMATIONS DE CONTACT

Activité IDEAL

Aux soins de Save the Children

899 North Capitol Street NE, Suite #900 Washington, DC 20002

www.fsnnetwork.org

info@fsnnetwork.org

1 INTRODUCTION

La majorité des pauvres du monde continuent de dépendre de l'agriculture pour vivre. Le Bureau pour l'assistance humanitaire (BHA) de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) est un acteur clé des initiatives de résilience destinées à dynamiser l'emploi afin d'accroître la productivité et les revenus des petites exploitations familiales. Malheureusement, la pandémie de COVID-19 et les restrictions publiques à la mobilité qui s'en sont suivies se traduisent, à l'échelle mondiale, par des réductions de revenus et une aggravation sans précédent du taux de pauvreté, en particulier pour les populations qui subissent le plus durement les effets des chocs. Pour aider les ménages ruraux à profiter des opportunités agricoles et/ou para-agricoles les plus susceptibles d'accroître durablement leur productivité, leur sécurité alimentaire et leur bien-être économique, le passage des évaluations standards du marché du travail (EMT) aux évaluations systémiques du marché du travail (ESMT) s'impose, car ces dernières examinent des informations clés sur la résilience du système du travail, le travail public de plaidoyer au sujet du travail informel, les solutions de commerce électronique et le marché du travail.

Les programmes d'aide à l'emploi traditionnels sont généralement axés sur la population cible, ses capacités, ses déficits de qualifications, ainsi que sur les obstacles qu'elle doit surmonter pour accéder aux emplois désirés. Les nombreuses autres contraintes auxquelles sont confrontées dans la pratique les personnes qui tentent d'intégrer de nouveaux marchés du travail, y compris les secteurs économiques qui affichent de moins bons résultats, ou le manque de services de soutien tels que le financement et les services de garde d'enfants y sont rarement abordés. L'approche consistant à développer des systèmes de marché favorables à l'emploi (MSD4E, de l'anglais Market Systems Development for Employment) aborde différemment les programmes destinés à assurer des moyens de subsistance et à créer des emplois. Les programmes de MSD4E analysent les raisons pour lesquelles les systèmes d'emploi donnent des résultats insuffisants et interviennent en conséquence pour améliorer leur fonctionnement. Afin de garantir la pérennité des améliorations, ces programmes s'appuient entièrement sur les acteurs du système existant, comme les pouvoirs publics et le secteur privé, plutôt que de proposer des services directs aux demandeurs d'emploi.

Les ESMT tracent le cap pour des interventions destinées à améliorer les systèmes dont dépend le plus la population cible ; elles constituent, à ce titre, la pierre angulaire des programmes de MSD4E. Elles recensent les secteurs économiques et d'appui les plus susceptibles de créer des possibilités d'emploi pour les membres de la population cible, ainsi que les contraintes systémiques qui empêchent les populations cibles de trouver un travail fiable, gratifiant et décent. C'est en profondeur qu'elles étudient les causes de ces contraintes pour ensuite proposer des solutions visant à y remédier définitivement.

Ce document présente deux ESMT réalisées en Haïti et au Zimbabwe, assorties des enseignements tirés, mais aussi de recommandations à l'intention des partenaires d'exécution désireux de réaliser leur propre ESMT. L'étude, réalisée par DevLearn dans le cadre de l'activité IDEAL, est financée par le Bureau pour l'assistance humanitaire (BHA) de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). Le BHA mène des programmes de résilience et de sécurité alimentaire en Haïti et finance actuellement deux activités de résilience et de sécurité alimentaire au Zimbabwe. Les évaluations se sont déroulées entre octobre 2021 et mars 2022. La sélection des deux pays s'est faite à l'issue d'un processus concurrentiel, au cours duquel les candidats ont été classés en fonction des critères suivants : questions de recherche axées sur le développement de l'emploi et des systèmes de marché, lien évident avec la sécurité alimentaire, pertinence pour l'USAID/BHA et faisabilité logistique, notamment au regard des protocoles de sécurité relatifs à la COVID-19. Ces évaluations se sont concentrées sur les possibilités de création de revenus para-agricoles et non agricoles dans le contexte des chocs et défis liés à la COVID-19, ainsi que des difficultés supplémentaires résultant des récents tremblements de terre

en Haïti. L'ESMT a examiné les secteurs de l'énergie solaire, de l'agro-industrie, du bois et du tourisme **au Zimbabwe**, et les secteurs de l'agroforesterie, des transports et de la viande **en Haïti**. Ce résumé offre une vue d'ensemble du processus dans les deux pays, ainsi qu'un aperçu des conclusions et des pistes de mise en œuvre pour le secteur agroalimentaire au Zimbabwe et le système de transport en Haïti. Y sont également proposées, en conclusion, des recommandations globales pour les futures ESMT et des réflexions sur l'utilisation de l'ESMT comme outil dans les programmes à prestation directe.

L'étude a donné lieu à des enseignements importants, non seulement sur les possibilités d'emploi pour les populations vulnérables en Haïti et au Zimbabwe, mais aussi sur la manière dont les acteurs de l'humanitaire et du développement, entre autres les partenaires d'exécution financés par l'USAID/BHA, peuvent aborder les programmes d'aide à l'emploi sous un angle nouveau plus systémique. Les enseignements et observations figurant dans ce document contribuent au débat en cours sur la manière d'obtenir de meilleurs résultats dans les interventions visant les moyens de subsistance et l'emploi. Conjugés aux processus également exposés dans les pages qui suivent, ils devraient favoriser l'adoption, par les futurs programmes de résilience et de sécurité alimentaire, de nouvelles démarches plus efficaces pour faciliter les activités para-agricoles et non agricoles génératrices de revenus.

2 LE PROCESSUS ESMT

Pourquoi est-il nécessaire d'adopter une nouvelle approche des programmes d'aide à l'emploi et aux moyens de subsistance ?

La plupart des programmes d'aide à l'emploi et aux moyens de subsistance n'ont que peu de résultats. L'une des principales raisons est qu'ils adoptent en grande partie une approche « directe », généralement caractérisée par le paiement de formations et de subventions en espèces pour les chômeurs et les petites entreprises. Or, ce type de démarche ne profite souvent qu'aux quelques chanceux qui en bénéficient et cesse de produire ses effets une fois le programme achevé. Pour avoir un véritable retentissement à grande échelle, il faut introduire des changements durables dans le mode de fonctionnement des systèmes de main-d'œuvre. L'adoption d'une optique de développement des systèmes de marché dans les programmes d'aide à l'emploi, en commençant par les ESMT, ouvre la voie à des résultats plus durables et plus évolutifs.

Les ESMT tracent le cap pour les interventions destinées à améliorer les systèmes dont dépend le plus la population cible et constituent, à ce titre, la pierre angulaire des programmes de MSD4E. Il en ressort des programmes très différents des interventions traditionnelles en faveur des moyens de subsistance : moins de contact direct avec la population cible (et beaucoup plus avec les partenaires publics et privés), et un certain temps avant que les résultats ne se matérialisent. Mais ces compromis en valent la peine, car l'approche MSD4E fournit un mécanisme permanent de correction des défaillances systémiques auxquelles les approches traditionnelles de prestation directe n'apportent que des solutions temporaires de fortune.

Les interventions de MSD4E appliquent les principes du développement des systèmes de marché, c'est-à-dire la recherche d'améliorations systémiques, le travail avec des partenaires et l'utilisation d'approches facilitatrices, tout en s'attaquant aux causes profondes du chômage, notamment en améliorant la qualité du travail existant, en créant de nouvelles sources de travail et en luttant contre les obstacles systémiques à l'emploi. Autrement dit, ces interventions recensent et ciblent un petit nombre de secteurs et systèmes économiques essentiels. L'ESMT est le processus par lequel les équipes d'exécution repèrent les systèmes et leviers d'action les plus prometteurs.

En quoi consiste une ESMT ?

L'ESMT consiste en cinq étapes principales, comme indiqué ci-dessous.

1. **Comprendre et segmenter le groupe cible.** D'une importance capitale, cette première étape vise à cerner

les capacités, besoins et préférences en matière d'emploi du groupe cible. Elle implique la définition du groupe cible, la réalisation de recherches primaires et secondaires, et enfin la segmentation du groupe cible en sous-populations pertinentes sur la base de leurs capacités, aspirations et opportunités communes. Une évaluation des besoins est nécessaire à tout programme, mais l'ESMT va plus loin en révélant des informations plus approfondies sur les sous-groupes au sein de la population cible pour garantir la prise en compte de leurs différents besoins lors de la conception d'interventions systémiques.

2. Analyser le marché du travail. La deuxième étape implique la réalisation d'une analyse documentaire, complétée par quelques entretiens avec des informateurs clés. Elle sert un double objectif : trouver les secteurs les plus prometteurs pour l'augmentation ou l'amélioration de l'emploi, et se faire une première idée des principaux problèmes du marché du travail pour le groupe cible. Il en résulte une longue liste de secteurs d'emploi à fort potentiel.

3. Comprendre et sélectionner les secteurs économiques. La troisième étape est destinée à passer au crible la liste des secteurs établie lors de l'étape précédente pour évaluer leur pertinence pour les différents segments du groupe cible, l'existence d'une véritable opportunité d'amélioration durable et évolutive et la possibilité pour le programme de profiter de cette opportunité. À cette fin, les équipes établissent des critères d'évaluation spécifiques au contexte, mènent des recherches et se fondent sur les résultats pour filtrer la longue liste de secteurs.

Ces résultats sont également utilisés pour analyser les systèmes dans lesquels le programme pourrait intervenir de la façon la plus productive. Il peut s'agir de secteurs ou sous-secteurs économiques traditionnels (par exemple, TIC ou tourisme), de secteurs transversaux (par exemple, tout service offert par une microentreprise) ou de fonctions transversales ayant une incidence sur plusieurs secteurs (par exemple, transports, compétences ou finance). Est alors établie la liste des systèmes retenus (généralement trois ou quatre au maximum), assortie d'une définition des objectifs pour chacun.

4. Comprendre et analyser les systèmes de marché. Cette étape consiste à comprendre les contraintes et les opportunités au niveau du système pour chacun des systèmes retenus. Elle commence par l'élaboration d'une carte préliminaire et d'une liste d'acteurs pour chaque système retenu. L'équipe de mise en œuvre effectue alors une première recherche pour mieux cerner les fonctions d'appui et les règles qui, dans chaque système, sont source d'exclusion et de désavantages pour le groupe cible. L'objectif est de trouver les causes profondes de la sous-performance et de dégager les possibilités d'améliorations systémiques.

5. Définir une vision et formuler des propositions d'intervention. L'équipe de mise en œuvre s'appuie sur les résultats des analyses des systèmes de marché pour définir une vision de la manière dont chaque système ciblé pourrait mieux fonctionner à l'avenir, indépendamment du financement des bailleurs de fonds. Sur cette base, elle élabore des propositions de mise en œuvre pour concrétiser cette vision, en précisant clairement le soutien nécessaire au programme et les motifs de ce soutien, les partenaires d'exécution potentiels, les solutions pour passer à grande échelle et les projections des avantages attendus pour les différents segments du groupe cible. Le programme est alors prêt pour la phase de mise en œuvre, qui a sa propre approche, ce qui le différencie encore plus des programmes dits « traditionnels ».

Dans la section suivante est expliquée la manière dont ce processus a été appliqué en Haïti et au Zimbabwe. Notons que si les étapes recommandées ont été généralement respectées dans les deux projets pilotes, certaines n'ont pas été intégralement suivies faute de ressources. Les difficultés rencontrées par les pilotes de même que les enseignements tirés de l'expérience sont détaillés dans la partie du rapport intitulée « Enseignements tirés ».

3 CONCLUSIONS DE L'ESMT : ZIMBABWE

Contexte de l'évaluation et du marché du travail

Au Zimbabwe, l'ESMT a été menée dans trois provinces bénéficiant d'un programme activement financé par l'USAID, à savoir Manicaland, Matebeleland Nord et Masvingo, ainsi que dans deux zones métropolitaines ayant des liens avec les zones rurales. Elle s'est penchée sur les possibilités d'emplois para-agricoles, non agricoles et verts qui existent dans les zones rurales et urbaines du Zimbabwe, tout en accordant une attention particulière à l'emploi des jeunes et des femmes (de 15 à 35 ans). Ces provinces sont durement touchées par les problèmes économiques qui sévissent dans le pays, notamment le chômage généralisé chez les jeunes, la faible productivité, la dépréciation monétaire, les niveaux élevés d'insécurité alimentaire et la corruption. Elles sont en outre de plus en plus exposées aux aléas climatiques et sont en quête d'opportunités dans le domaine des emplois verts. Du fait de ces dynamiques et des priorités des programmes existants, l'ESMT a priorisé des secteurs porteurs de débouchés pour les jeunes et d'emplois verts.

Selon les estimations, 80 à 90 % de la population en âge de travailler sont engagés dans des activités économiques informelles, contribuant à près de 40 % du PIB.¹ Ces personnes sont pour la plupart non qualifiées ou semi-qualifiées, l'éducation et la formation étant difficilement accessibles. Parmi les Zimbabwéens qui gagnent leur vie dans l'économie informelle, 74 % ont entre 20 et 44 ans, ce qui signifie que les jeunes sont fortement représentés dans le secteur informel. Quant aux femmes travaillant dans les secteurs informels urbains et ruraux, elles sont majoritairement engagées dans le commerce de gros et de détail, à partir de leur domicile ou dans la rue. Les hommes du secteur informel occupent généralement des emplois assez complexes, exigeant un lourd travail, tels que la construction, le transport, la soudure et la menuiserie.

Seulement 54,3 % du total de la main-d'œuvre zimbabwéenne totale a achevé le cycle d'enseignement élémentaire. En outre, 47 % des jeunes n'ont pas d'emploi, ne font pas d'études ou ne suivent pas de formation.² Qui plus est, un grand nombre de jeunes qualifiés ont émigré à la recherche d'un emploi, les titulaires de diplômes spécialisés ayant du mal à intégrer le marché du travail dans le pays. Environ 73 % de ces migrants ont suivi quelques études secondaires, et environ 7 % étaient titulaires d'un diplôme d'études supérieures, ce qui suggère que le pays subit un certain exode des compétences.

Recensement et sélection des systèmes de marché

L'analyse documentaire de l'économie zimbabwéenne a fait ressortir la situation macroéconomique actuelle – en particulier les effets de la pandémie de COVID-19 – ainsi que les opportunités et les défis en matière d'emploi à l'échelle. Les informations obtenues ont permis à l'équipe de recherche de présélectionner 21 systèmes de marché possibles. Chacun d'entre eux s'est vu attribuer un score en fonction des critères de pertinence, de potentiel de croissance et de faisabilité selon l'approche de développement de systèmes de marchés. Les systèmes retenus étaient ceux **de l'énergie solaire, de l'agroalimentaire, du bois, du tourisme et des technologies de l'information et de la communication (TIC).**



Mercy Corps a aidé les agriculteurs à augmenter leurs récoltes dans les zones arides du Zimbabwe. © Ross Hornsey/Mercy Corps (2009).

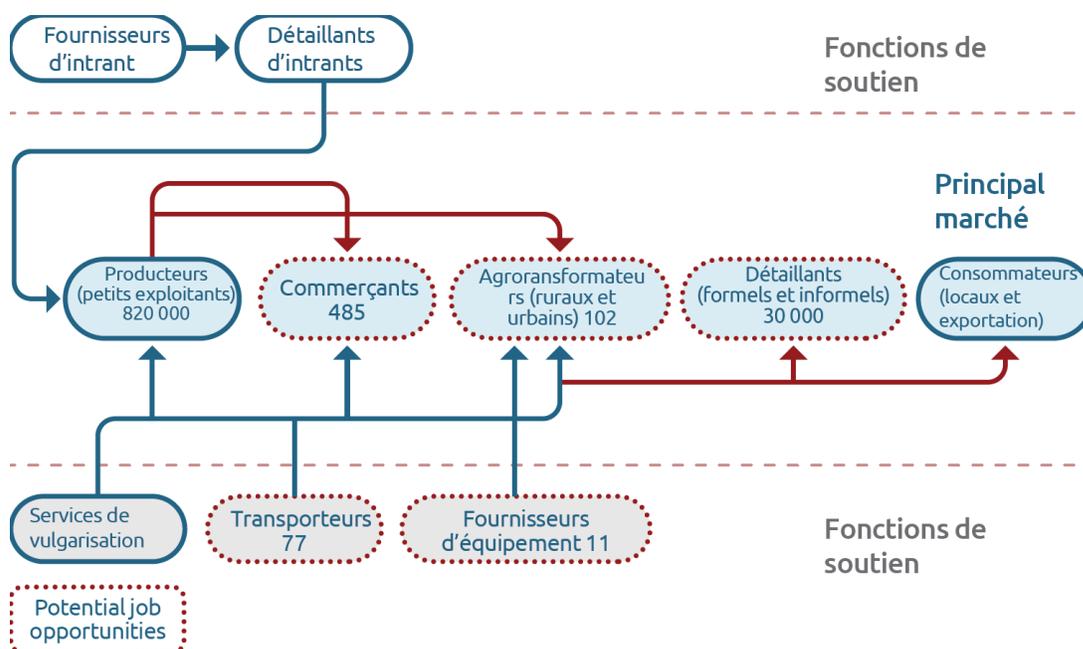
¹ Ndiweni, M., Dhewa, C. et Sebele-Mpofu, F. (22 juillet 2021). Innovation and Inclusion: Policy Priorities for Zimbabwe's Informal Economy. Harvard University Center for African Studies, en ligne.

² Zimbabwe National Statistics Agency (ZIMSTAT). (2020). *2019 Labour Force and Child Labour Survey*.

Exemple d'examen approfondi de système de marché : Agroalimentaire

Le rapport complet de l'ESMT fournit l'analyse exhaustive et détaillée des cinq systèmes de marché. Est proposé ci-après un résumé de l'analyse du secteur agroalimentaire en guise d'exemple. Les activités agroalimentaires regroupent l'ensemble des interventions effectuées sur un produit agricole pour le transformer en denrée alimentaire, depuis la récolte jusqu'à l'arrivée du produit au consommateur final. Au Zimbabwe, les produits les plus transformés sont les céréales (maïs, sorgho et blé), l'horticulture et la viande bovine.

Dans un premier temps, l'équipe de recherche a réalisé un graphique en anneau du système de marché, indiquant les principales fonctions d'appui, les règles et les normes. Ensuite, l'équipe a créé une carte des acteurs du marché identifiant de manière précise les acteurs et les opportunités d'emploi.



Source(s) : Kapuya et al., *The Grain Industry Value Chain in Zimbabwe, 2010*; Log Cluster Zimbabwe, 2022 ; Mhazo, Mvumi, Nyakudya et Nazare, 2011 ; et Bennett, Figue, Vigne, Chakoma et Katic, 2019. Il est à noter que les chiffres ne prennent en compte que les entreprises structurées et immatriculées. Dans la réalité, le nombre d'acteurs sur le marché peut être plus élevé. Aussi, depuis 2010, la croissance de la valeur ajoutée (rendement net) dans le secteur de l'agriculture est essentiellement stagnante ; on présume donc que la taille du marché et le nombre d'acteurs sont restés inchangés.

Lors de l'analyse des fonctions de ce marché, l'équipe de recherche a constaté que la plupart des entreprises de transformation ne fonctionnaient qu'à 40-80 % de leur pleine capacité en raison des **coûts de production élevés, du vieillissement des machines, de goulets d'étranglement dans les chaînes d'approvisionnement et d'un accès insuffisant aux matières premières**. À l'heure actuelle, les entreprises de transformation des produits agricoles importent 70 % de leurs matières premières, la production locale étant insuffisante, inférieure aux normes et difficile à obtenir. Or, les processus d'achat des produits importés souffrent également de grandes défaillances. Les interventions qui améliorent la fiabilité et la qualité de l'approvisionnement en intrants nationaux (céréales, arachides, fruits) pourraient réduire la dépendance à l'égard de produits alimentaires importés onéreux et contribuer à la création d'emplois dans les secteurs agroalimentaire et agricole. C'est dans cette optique qu'un certain nombre d'interventions ont été proposées lors de l'analyse, notamment le développement du modèle d'approvisionnement direct décrit ci-dessous.

- La conception d'un modèle d'approvisionnement direct pour les transformateurs de cultures et de viande permettrait d'accroître l'approvisionnement en matières premières locales et les taux d'utilisation des capacités des transformateurs, qui oscillent actuellement entre 40 et 80 %. Leur réseau d'approvisionnement dans les zones rurales s'en trouverait élargi, notamment au profit des petits exploitants. Qui plus est, le renforcement des liens entre les entreprises de transformation et les chaînes de valeur rurales induirait une croissance d'un bout à l'autre des chaînes de valeur, en faisant croître la demande de négociants et de collecteurs, de transporteurs et d'autres prestataires de services d'appui, comme les fournisseurs d'intrants. Ce modèle exige un suivi étroit de centaines d'agriculteurs, et donc des ressources humaines considérables.

Cette intervention devrait créer 50 emplois para-agricoles et non agricoles au cours de la phase pilote et 170 au cours de la première phase de mise à l'échelle. On présume que les responsables de l'exécution s'approvisionneront, pendant la phase pilote, auprès de 300 agriculteurs et que chaque agrégateur collectera des produits auprès de 30 agriculteurs. Chaque coordinateur de site pourrait former 100 petits exploitants et assurer leur suivi, avec l'aide de commis de site chargés de vérifier la qualité du rendement et le paiement des intrants. Il est supposé que la plupart des nouveaux emplois créés au début de la phase de mise à l'échelle correspondront à des coordinateurs de site, des commis, des bouchers et des agrégateurs. Une fois l'offre de matières premières accrue, l'utilisation des capacités s'améliorera d'au moins 40 %, générant une croissance de 20 % pour les entreprises grâce à la réduction des coûts, à l'augmentation de la capacité opérationnelle et à la hausse des ventes. Soulignons que l'intervention en faveur de l'emploi ne prévoit pas l'engagement direct des demandeurs d'emploi, mais qu'elle vise à faire évoluer l'ensemble du système. Il convient de noter que ces projections ne couvrent que les trois premières années d'exécution dans une zone géographique cible ; l'adoption par les concurrents au cours des phases ultérieures devrait soutenir des niveaux plus élevés de création d'emplois.

Ces conclusions ont été communiquées à Mercy Corps et à d'autres équipes chargées de la mise en œuvre de la sécurité alimentaire au Zimbabwe. Certains organismes d'exécution ont indiqué avoir déjà tenté certaines des interventions proposées (par le biais d'approches différentes), alors que d'autres ont pris acte des nouvelles opportunités d'intervention envisageables. S'exprimant sur le processus, Mme Mildred Makore, directrice de pays de Mercy Corps, a déclaré : « L'analyse nous a permis de nous engager résolument dans des secteurs d'intérêt inexplorés pour les jeunes et les femmes au Zimbabwe. Elle a mis en évidence des créneaux prometteurs dans les secteurs de l'énergie renouvelable et de l'agroalimentaire qui contribueront à orienter l'élaboration des programmes ».

4 PROCESSUS ET CONSTATATION : HAÏTI

Contexte de l'évaluation et du marché du travail

Le processus ESMT en Haïti

En Haïti, l'évaluation a ciblé le département des Nippes, situé dans le sud-ouest du pays. Les secteurs de marché retenus étaient ceux des emplois para-agricoles et non agricoles, étroitement liés à l'agriculture. Le groupe cible était constitué des populations rurales vulnérables (sujettes aux chocs liés aux catastrophes naturelles et au changement climatique) impliquées dans l'agriculture et ayant besoin d'améliorer et de diversifier leurs sources de revenus, avec un accent particulier sur les femmes et les jeunes. À l'origine, l'ESMT en Haïti devait se concentrer sur les départements du Nord-Est, du Centre, du Sud et de la Grand'Anse. Mais le 14 août 2021, un séisme de magnitude 7,2 a frappé la région sud-ouest de Haïti, dévastant gravement les départements du Sud, de Nippes et de la Grand'Anse. IDEAL privilégiant l'apprentissage à partir de marchés en crise, l'étude s'est alors

concentrée sur la seule région de Nippes, la plus durement touchée par le séisme.

Haïti souffre de taux de chômage très élevés ainsi que d'une dépendance excessive à l'égard du travail informel, non réglementé et mal rémunéré. De plus, les catastrophes naturelles et les crises sociopolitiques se sont traduites par un ralentissement de la croissance économique et de l'infrastructure productive du pays. Plus des deux tiers de la population active n'ont pas d'emploi formel et dépendent de revenus instables, souvent insuffisants pour les sortir de la pauvreté. Par ailleurs, l'agriculture, qui est le principal secteur de l'économie et emploie 60 % de la population rurale, ne génère pas plus de 25 % du PIB national. En milieu rural, la plupart des ménages exercent plusieurs activités génératrices de revenus et le nombre de personnes travaillant dans le secteur non agricole, qui représente 45 % de l'emploi dans ces zones, ne cesse d'augmenter. Une grande partie de cette diversification des revenus a lieu dans des secteurs à faible productivité tels que le commerce et la construction.

Recensement et sélection des systèmes de marché

En Haïti, l'ESMT a commencé par une analyse documentaire de l'économie, faisant ressortir la situation macroéconomique actuelle – notamment les effets du récent séisme et de la pandémie de COVID-19 – et, tout spécialement, les opportunités et les défis en matière d'emploi à l'échelle. Cette démarche a permis de dégager 12 systèmes de marché envisageables dans les secteurs de la transformation agricole, de la sylviculture, de l'industrie manufacturière et des services. À partir de cette longue liste ont été retenus comme systèmes prioritaires les secteurs de l'agroforesterie, du transport/de la distribution et de la viande.

Exemple d'examen approfondi de système de marché : transport et distribution

La présente section n'offre qu'un aperçu de l'analyse du secteur des transports, tout en proposant des interventions potentielles pour s'attaquer aux causes profondes de la sous-performance. Pour une analyse exhaustive et détaillée des trois systèmes de marché sélectionnés, il convient de se reporter au rapport complet de l'ESMT. En Haïti, les coûts élevés et l'insuffisance des services de transport constituent un obstacle majeur aux moyens de subsistance des populations rurales qui, de ce fait, se trouvent souvent dissociées des principaux centres économiques et commerciaux des zones urbaines ou périurbaines. Jusqu'à 30 % de la production agricole, comme les mangues ou les avocats, est perdue en raison du manque d'accès aux marchés.

Dans la région de Nippes et d'autres régions du pays, le secteur des services de transport est coûteux et fragmenté, opéré par de nombreux petits fournisseurs.

Dans la région montagneuse de Haïti, le transport des personnes et des marchandises se fait par motos, voitures, tap-taps et camions.

Les réseaux routiers sont en très mauvais état. D'après l'indice de l'accès rural, en 2015, seulement 39 % de la population haïtienne vivait à moins de 2 km d'une route praticable en toute saison (routes qui peuvent être utilisées malgré des changements climatiques extrêmes), la plupart des réseaux routiers tertiaires et ruraux étant en très mauvais état et à peine praticables. Les dommages supplémentaires causés aux infrastructures routières par le séisme de magnitude 7,2 d'août 2021 ont aggravé ce problème, en particulier dans les départements de Nippes et du Sud.

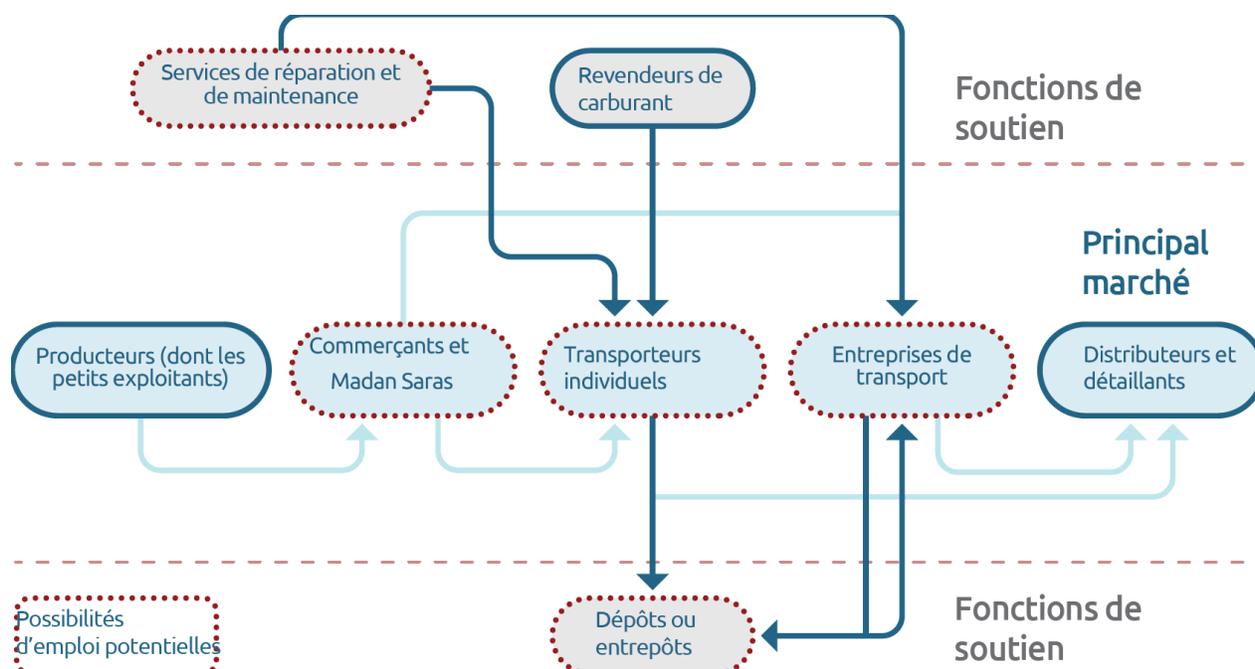


Haïti au lendemain du séisme. Crédit photo : Lloyd Smith/Mercy Corps (2010).

Les camions transportent pour la plupart des marchandises de divers secteurs, souvent en un seul chargement, ce qui endommage les produits agricoles et fragiles. Le prix du transport par tonne-km est le plus élevé de la région des Caraïbes : à 0,43 USD pour le fret, il fait 3,9 fois le prix moyen de l'Amérique centrale. Les services de transport spécialisés ou séparés pour des marchandises particulières (bétail, transport frigorifique, articles fragiles, etc.) n'existent pas. En outre, le système de marché est peu organisé. Si des associations de chauffeurs de tap-tap existent, leur mandat se limite à la délivrance de permis aux chauffeurs souhaitant desservir un certain itinéraire. Par ailleurs, les services de réparation disponibles en milieu rural ne proposent généralement que des prestations de base (réparation de pneus, vidange d'huile, etc.), les réparations plus poussées nécessitant un déplacement à Port-au-Prince ou dans d'autres grandes villes.

Les rôles les plus courants dans le secteur du transport et de la distribution sont ceux de chauffeur, manutentionnaire et assistant administratif. Les femmes interviennent dans ce système de marché essentiellement dans les segments du stockage et de la distribution. Elles gèrent de petits « dépôts » (espaces de stockage) et stockent des denrées alimentaires ou autres produits. L'une des entreprises de transport interrogées compte environ 50 % de femmes, principalement employées dans le service administratif ; elle possède par ailleurs une station-service, dans laquelle elle emploie trois femmes comme pompistes.

La sous-performance du système de marché des transports est due notamment au manque d'infrastructures routières secondaires et tertiaires, à la mauvaise coordination entre les acteurs du marché, au manque de prestataires de transport spécialisés, à l'accès limité aux services de réparation/mécanique à proximité, et à la difficulté pour les acteurs du transport d'obtenir des financements. L'analyse effectuée au titre de l'ESMT a permis de dégager une série d'améliorations potentielles susceptibles de remédier à ces faiblesses sectorielles.



Deux des interventions potentielles proposées dans le cadre de l'ESMT sont la promotion de services de transport spécialisés pour les produits horticoles, la viande et les produits laitiers, et la mise en place de services de réparation plus performants à l'échelon local.

- **Intervention en faveur de services de transport spécialisés** : cette initiative se concentrerait sur les produits frais et laitiers, ainsi que sur la viande, dont la durée de conservation est courte et dont la qualité se dégrade généralement à chaque étape de la chaîne de valeur. Elle permettrait aux transporteurs de se spécialiser dans un type de produits et d'offrir des services complémentaires à valeur ajoutée qui augmentent leurs profits et leurs revenus ainsi que ceux des producteurs. Les activités de facilitation potentielles viseraient, entre autres, à aider les transporteurs à concevoir des itinéraires de transport plus efficaces, à utiliser efficacement les ressources et à préserver la fraîcheur et la qualité des produits. D'autres activités devraient contribuer à améliorer les connaissances des transporteurs et leur capacité à soutenir la gestion après récolte (lavage des légumes, conditionnement de la viande, manipulation du lait), ainsi que les méthodes d'emballage requises pour les différents produits afin de réduire les pertes sur le lieu de vente. Le partenaire d'intervention idéal pour ce projet pilote serait une entreprise de transport locale principalement axée sur les négociants agricoles et les petits exploitants. Une fois avérée la rentabilité financière de l'intervention, la mise à l'échelle devrait viser à fournir aux transporteurs une technologie de stockage propre à réguler la température des produits, afin qu'ils puissent équiper leurs flottes ou leurs pôles de transport (dépôts, entrepôts, etc.) comme il convient.
- **Intervention en faveur de services de réparation avancés** : Le système de marché des transports est confronté à un problème majeur, à savoir la qualité et la disponibilité des services locaux de réparation et d'entretien, en particulier en milieu rural. En raison du manque d'accès à la main-d'œuvre qualifiée et aux pièces de rechange nécessaires, la plupart des travaux d'entretien et de réparation de flotte sont effectués à Port-Au-Prince. Il en résulte une hausse substantielle des coûts d'exploitation et une baisse des recettes. Cette intervention vise à renforcer les compétences et les prestations des fournisseurs locaux de services de réparation et d'entretien. Une action immédiate consisterait à trouver un modèle local de compétences et d'entreprise qui puisse offrir une formation avancée en mécanique et à mettre sur pied un système de certification qui accroisse la crédibilité et la visibilité des mécaniciens qualifiés. Parallèlement, l'intervention devrait cartographier les flottes de transport disponibles dans la région de Nippes, dresser une liste des types de pièces de rechange les plus demandées et trouver des moyens de faciliter durablement l'accès à ces pièces. Cette intervention aurait certes un effet moindre sur la création directe d'emplois, mais favoriserait la création d'emplois dans le système de marché des transports. Son effet direct sur l'emploi serait la mise à disposition de mécaniciens et d'employés administratifs pour les prestataires de services.

Les conclusions de l'ESMT ont été présentées à l'équipe de Mercy Corps Haïti, qui gère actuellement des programmes axés sur la jeunesse, la nutrition et le redressement économique. Alors que l'équipe a émis des doutes sur la faisabilité de certaines interventions, notamment au regard de l'investissement requis pour l'intervention relative aux services de transport spécialisés, elle a estimé que certaines idées inspiraient de nouvelles réflexions sur les activités potentielles du programme et les points d'intervention. Le responsable du programme de la sécurité alimentaire et de la résilience de Mercy Corps Haïti a réagi aux conclusions comme suit : « Je n'avais jamais pensé au [secteur du transport] avant cela, mais ce secteur est important dans la mesure où les pertes post-récolte constituent l'un des principaux problèmes auxquels nous sommes confrontés... Je vois le potentiel, en particulier pour les jeunes et les femmes qui ne sont pas traditionnellement associées à la mécanique... Il me semble que c'est faisable ».

5 OBSERVATIONS EN VUE DES FUTURES ESMT ET PROGRAMMES D'AIDE À L'EMPLOI

En plus de générer de nouvelles idées sur les possibilités d'emploi en Haïti et au Zimbabwe, les processus parallèles de l'ESMT ont également apporté des enseignements sur la façon dont l'ESMT peut offrir de la valeur

et améliorer les résultats des programmes d'aide à l'emploi, en particulier dans les activités de résilience et de sécurité alimentaire de l'USAID/BHA. Ces conclusions peuvent être intégrées dans les programmes actuels et futurs de l'USAID/BHA dans ces contextes. Les six principaux enseignements tirés de la conduite d'une ESMT sont les suivants :

1. L'ESMT **est un outil particulièrement efficace pour les équipes qui disposent d'un mandat clair et des ressources nécessaires pour mettre en œuvre des recommandations dans le cadre d'une approche globale de développement des systèmes de marché.** Étant donné que ces ESMT ont été menées aux côtés d'équipes d'exécution utilisant une approche de livraison directe, il est plus difficile de donner suite immédiatement à leurs conclusions. Le processus a néanmoins permis aux équipes des deux pays de recueillir des indications précieuses (notamment la mise en évidence des secteurs à fort potentiel sur lesquels il convient de concentrer les activités de formation et de financement d'amorçage). Pour mieux cerner la pertinence des ESMT et le moment de les utiliser dans les programmes traditionnels de prestation directe, il est nécessaire d'approfondir les connaissances et de pousser la réflexion plus loin. Cet enseignement confirme par ailleurs la nécessité pour les bailleurs de fonds et les organismes d'exécution d'étudier la possibilité de passer de modèles de prestation directe à effet limité à des approches plus systémiques.
2. Lorsque les populations cibles sont traitées comme un groupe homogène, le degré de détail nécessaire à l'identification précise des bénéficiaires pour les emplois envisagés reste insuffisant. Le profilage des groupes cibles et la constitution, en conséquence, de sous-groupes établis en fonction de l'identité, des compétences, des atouts et des aspirations permettent de déterminer si la création d'emplois envisagée profitera à tous les membres du groupe cible, à la plupart d'entre eux ou à certains seulement. Ce type de profilage profond n'a pas été entrepris au Zimbabwe et en Haïti et aurait fourni une base plus solide pour la sélection des systèmes de marché et des idées d'intervention.
3. Dans la mesure du possible, l'équipe chargée de rédiger les résultats et les conclusions de l'ESMT devrait être présente sur le terrain et travailler de concert avec l'équipe de la mise en œuvre. Compte tenu du contexte de la COVID-19 et de la nature multipays de la mission, le soutien à distance était certes nécessaire ; cela ne signifie pas pour autant qu'il s'agit d'une solution à privilégier lors des futures ESMT.
4. Après l'étape de présélection des secteurs et avant la conception des outils de recherche sur le terrain, un certain travail de recherche préparatoire devrait être réalisé. Il s'agirait, en principe, d'une analyse documentaire plus approfondie de chaque secteur sélectionné, et d'un nombre limité d'entretiens avec des informateurs clés issus des acteurs du marché. Dresser le panorama complet du système de marché en amont de la recherche primaire aide à définir et à cibler l'examen approfondi des systèmes de marché les plus prioritaires.
5. La conception d'une intervention est un processus fortement itératif, qui nécessite la pleine connaissance du système de marché, mais aussi de l'organisation chargée de l'exécution. Elle devrait être menée par l'équipe d'intervention, et non par des conseillers et conseillères externes.
6. Pour faire des projections sur les possibilités de création d'emplois, il faut connaître la taille des partenaires potentiels. Si des estimations approximatives sont possibles à partir de consultations qualitatives avec les acteurs du marché, des estimations plus précises sur la création d'emplois ne sont possibles qu'une fois les partenaires d'intervention identifiés. Dans cette étude, il a été possible d'estimer le nombre d'emplois au Zimbabwe pour la phase pilote initiale en raison de la disponibilité de la littérature secondaire et de l'existence de partenaires potentiels facilement identifiables.

L'estimation s'est avérée plus difficile en Haïti, du fait de l'absence de partenaires principaux clairement identifiés et de la quantité limitée de documentation secondaire sur les systèmes de marché sélectionnés. À l'heure où les programmes de résilience et de sécurité alimentaire tentent activement de s'adapter aux effets de la pandémie de COVID-19, la capacité à évaluer et à faciliter efficacement les possibilités d'emploi para-agricoles et non agricoles reste un défi majeur. L'étude financée par IDEAL a donné lieu à des enseignements importants non seulement sur les possibilités d'emploi pour les populations vulnérables en Haïti et au Zimbabwe, mais aussi sur la manière dont les organismes d'exécution de l'humanitaire et du développement peuvent aborder les programmes d'aide à l'emploi sous un angle nouveau plus systémique. Les conclusions présentées dans ce rapport fournissent des indications initiales importantes sur la manière d'intégrer les principes et processus de développement des systèmes de marché pour obtenir de meilleurs résultats dans le travail sur les moyens de subsistance. Elles peuvent être mises à profit dans les programmes d'aide à l'emploi actuels et futurs, et en particulier dans les programmes financés par le BHA.



Groupe d'agriculteurs zimbabwéens.
Crédit photo : Cathy Ratcliff/Mercy Corps Africa.