

Royaume du Maroc
Secrétariat d'Etat auprès du Ministre du Tourisme
et de l'Artisanat chargé de l'Artisanat



المملكة المغربية
كتابة الدولة لدى وزير السياحة والصناعة التقليدية
المكلفة بالصناعة التقليدية

Avec l'appui de l'UNICEF et du BIT / IPEC

**Evaluation du projet pilote « Lutte contre le travail des enfants
dans le secteur de l'artisanat » à Marrakech**

Rapport de l'étude

**Sous la direction de
M. Mohammed Bougroum (Université Cadi Ayyad)**

Décembre 2010

Table des matières

1.	Contexte et objectifs de l'étude.....	4
2.	Description des deux projets pilotes	7
3.	Approche méthodologique.....	9
4.	Eléments d'évaluation de l'expérience menée à Marrakech.....	11
4.1.	Lecture institutionnelle du projet.....	11
4.1.1.	Au niveau du pilotage du projet	13
4.1.2.	Au niveau des acteurs institutionnels leviers d'action	14
4.1.3.	Au niveau des catégories cibles	15
4.1.4.	Au niveau du personnel de liaisons.....	15
4.2.	Lecture du projet en termes d'offre et demande.....	16
4.3.	Eléments d'évaluation des cinq dimensions du projet.....	18
4.3.1.	Pertinence	18
4.3.2.	Efficacité	20
4.3.3.	Efficiency	28
4.3.4.	Viabilité.....	29
4.3.5.	Impact.....	30
4.3.6.	Leçons tirées pour l'amélioration de la conception du projet :	32
4.4.	Quelques éléments de synthèse de l'évaluation	35
4.4.1.	La pertinence du contenu	35
4.4.2.	La réalisation des objectifs.....	36
4.4.3.	Rapport coût/résultat	36
4.4.4.	Le montage institutionnel.....	36
4.5.	Les éléments de pérennisation du projet à Marrakech.....	37
5.	Eléments de cadrage pour un modèle type de projet de lutte contre le travail des enfants dans le secteur de l'artisanat.....	38
5.1.	Les principaux éléments constitutifs du modèle type.....	39
5.1.1.	Pilotage.....	39
5.1.2.	Le Diagnostic de la situation de la ville concernée.....	40
5.1.3.	Travail de sensibilisation et d'information.....	40
5.1.4.	Ressources humaines.....	40
5.1.5.	Hierarchisation des cibles.....	41
5.1.6.	Viabilité et pérennité des solutions alternatives	42
5.1.7.	Partenariats	43
5.1.8.	Système de suivi et d'évaluation.....	43
5.1.9.	Ajuster les objectifs en fonction de la force de frappe du projet.....	43
5.1.10.	Minimiser les situations de blocage administratif.....	44
5.2.	Commentaires du canevas du modèle-type de projet de lutte contre le travail des enfants	44
5.2.1.	Etape 1 : Déterminer le cadre de coordination du projet.....	45
5.2.2.	Etape 2 : Lancer l'étude diagnostique	47
5.2.3.	Etape 3 : Validation du plan d'action budgétisé	48
5.2.4.	Etape 4 : Travaux préparatoires avant la mise en oeuvre.....	48
5.2.5.	Etape 5 : Mise en oeuvre	52

5.2.6. Etape 6 : Evaluation finale du projet.....	52
6. Eléments de conclusion	53
Annexe 1 : Guide des entretiens semi directifs et des groupes de discussions.....	55
Liste des personnes interviewées	58

1. Contexte et objectifs de l'étude¹

La communauté internationale a commencé, depuis la fin des années 1980, à prendre conscience de la nécessité de reformuler les stratégies de développement dans une logique plus inclusive. Au-delà de la dimension économique, mesurée par l'amélioration des indicateurs économiques, les stratégies de développement devraient être construites autour de l'objectif de l'amélioration pérenne des conditions de vie des populations en situation de vulnérabilité.

Les droits de l'enfant constituent l'un des piliers de cette nouvelle vision de développement adoptée par la communauté internationale. Cette importance stratégique accordée aux Droits de l'enfant se justifie naturellement pour des raisons morales liées à l'obligation de la société à assurer la protection à tous ses membres et particulièrement ceux en situation de vulnérabilité et de dépendance. Elle se justifie également pour des raisons évidentes d'efficacité collective tant sur le plan social que sur le plan économique. L'action publique en faveur des enfants constitue l'essence même de la politique préventive susceptible de faire évoluer l'action publique d'une logique de réparation à une logique de préparation. La prise en charge intégrée de l'enfance constitue pour la collectivité un investissement solide dans le futur lui permettant de casser le cercle vicieux actuel où l'essentiel de ses ressources est mobilisée dans des actions curatives souvent trop coûteuses et dont la pérennité est incertaine.

Cet intérêt stratégique accordé par la communauté internationale à la question des Droits de l'enfant s'est matérialisé par l'adoption, en 2002, du plan d'action « Monde digne des enfants » par l'Assemblée générale extraordinaire des Nations Unies consacrée à l'enfance. Ce plan dont l'adoption survient douze ans après le premier sommet mondial pour l'enfance s'appuie sur un cadre institutionnel structuré par trois textes fondamentaux à savoir : (i) la Convention des Nations Unies relatives au Droits de l'enfant (CDE), adoptée en 1989, et ses deux protocoles additionnels concernant respectivement l'implication des enfants dans les conflits armés et la vente, la prostitution et la pornographie impliquant des enfants ; (ii) la convention de l'Organisation internationale du Travail (OIT) n° 138 relative à l'âge minimum

¹ Cette étude a été réalisée par une équipe de chercheurs composées de : Mohammed Bougroum (Economiste, coordonnateur de l'étude) ; Hassan El Moujahid (Sociologue) ; Mme Aicha Merri (Juriste).

d'admission à l'emploi, adoptée en 1973 ; et (iii) la convention de l'OIT n° 182 relative aux pires formes du travail des enfants, adoptée en 1999.

Le plan d'action « Monde digne des enfants » est structuré autour de 4 axes prioritaires stratégiques à savoir :

- Promotion d'une vie plus saine,
- Offre d'une éducation de qualité,
- Protection contre la maltraitance, l'exploitation et la violence,
- Lutte contre le VIH/SIDA

Au niveau national, Conscients de l'ampleur des déficits sociaux accumulés dans les domaines des services de base, les pouvoirs publics ont mené depuis la fin des années 1980 une action sociale plus active. Ce volontarisme politique en matière d'action sociale a été couronné par le lancement par Sa Majesté le Roi Mohamed VI, en 2005, de l'Initiative Nationale du Développement Humain (INDH). Cette initiative constitue à la fois un ambitieux programme d'action sociale et un cadre de référence pour une nouvelle philosophie de la politique sociale basée sur la recherche de la convergence et la territorialisation de l'action publique.

Ce positionnement du social au sommet de l'agenda politique national exprime également la volonté du Maroc d'être en phase avec la nouvelle vision du développement adoptée par la communauté internationale. Cette volonté politique du Maroc est traduite par son engagement à se mettre à niveau par rapport aux benchmarks fixés par la communauté internationale dans les domaines liés au développement humain durable.

S'inspirant de la mouvance internationale et de la nouvelle philosophie nationale en matière de développement, les pouvoirs publics accordent une place de choix aux Droits de l'enfant dans leur stratégie d'action sociale. Après avoir ratifié la CDE et ses deux protocoles additionnels ainsi que les conventions de l'OIT relatives au travail des enfants, le Maroc s'est doté, en 2006, de son plan d'action national pour l'enfance (PANE) « le Maroc digne de ses enfants ». Ce PANE propose 10 objectifs collectifs dont la réalisation est nécessaire pour l'amélioration du bien-être des enfants dans le contexte national². Ces objectifs traduisent une vision intégrée et holistique visant à

² Cf. le lien <http://www.enfance.ma/francais/images/Plandactionfr.pdf> Pour le texte intégral du PANE.

renforcer les droits fondamentaux de l'enfant (objectif 1 à objectif 6) et reflètent le souci de réunir les conditions nécessaires à la mise en œuvre de ce PANE (objectif 7 à objectif 10).

L'éradication du travail des enfants est au cœur du droit de l'enfant à la protection (objectif collectif n°3). Le travail des enfants est une source de transgression des droits de l'enfant au même titre que la violence, la maltraitance et l'abandon. En matière de travail des enfants, le PANE ambitionne à l'horizon 2015 (i) de scolariser tous les enfants de moins de 15 ans et de les soustraire à toute forme de travail et (ii) d'améliorer les conditions de travail des enfants de 15 à 18 ans. Pour le PANE, les actions de lutte contre le travail des enfants devraient être menées dans le cadre d'un partenariat multisectoriel sous la coordination du département en charge de l'emploi et avec l'implication de plusieurs départements ministériels et notamment ceux en charge de la tutelle des secteurs employeurs à savoir l'agriculture, l'artisanat et l'industrie.

C'est dans ce contexte international et national que se situent les programmes pilotes de lutte contre le travail des enfants dans le secteur de l'artisanat menés à Fès (2000-2003) et à Marrakech (2006-2009) par le département de tutelle avec l'appui de l'UNICEF et le BIT/IPEC. En plus de leur parfaite adéquation avec la nouvelle orientation générale des pouvoirs publics en matière des Droits des enfants, ces deux projets s'inscrivent également dans la nouvelle politique sectorielle du département de l'artisanat. Ces deux projets répondent au souci du département de tutelle de structurer le secteur et de renforcer sa compétitivité sur le marché international en faisant le plaidoyer pour une production socialement responsable. Pour le département de l'artisanat, le travail des enfants n'est pas uniquement une source de transgression des Droits de l'enfant mais il est également source de perte de compétitivité du secteur sur ses principaux marchés traditionnels où l'exigence d'une production socialement responsable se fait de plus en plus forte.

L'étude, objet du présent rapport, porte sur l'évaluation du projet de lutte contre le travail des enfants dans le secteur de l'artisanat à Marrakech. Son objectif est double :

- Fournir des éléments d'évaluation de l'expérience pilote de Marrakech : il s'agit de fournir des informations qualitatives nécessaires pour apprécier

(i) le degré de réalisation des résultats escomptés du projet ; (ii) son impact en matière de changements d'attitudes des acteurs concernés (artisans et famille) et (iii) la pertinence de son montage technique et institutionnel et ses mécanismes de gestion et de coordination ainsi que le processus de son appropriation par l'ensemble des acteurs institutionnels et associatifs. Le but ultime de ce volet de l'évaluation est faire ressortir les conditions de pérennisation du projet dans la ville de Marrakech ;

- Proposer à partir de cette expérience et la capitalisation de celle menée à Fès un modèle type de projet de prévention et d'élimination de travail des enfants dans le secteur de l'artisanat, qui serait adopté par le Département de tutelle dans la perspective de sa généralisation au niveau national.

Outre cette première section introductive (contexte et objectifs), la suite du rapport est structurée en 5 autres sections. La deuxième section rappelle les grandes lignes de ces deux projets pilotes. La troisième explicite la démarche méthodologique adoptée. La quatrième et la cinquième sont consacrées respectivement à l'évaluation de l'expérience de Marrakech et la présentation du modèle type du projet de prévention et de lutte contre le travail des enfants. La dernière section fournit quelques éléments de conclusion.

2. Description des deux projets pilotes

Les projets pilotes de lutte contre le travail des enfants dans le secteur de l'artisanat ont été menés successivement à Fès (2000-2003) et à Marrakech (2006-2009).

Le projet de Fès a été initié une année après l'adhésion du Maroc au programme IPEC suite l'élaboration et l'adoption du plan national sur le travail des enfants (1999). Ce projet a été initié dans le cadre du programme « protection de l'enfance au travail », lequel faisait partie du protocole de coopération entre le Maroc et l'Unicef pour les périodes 1997-2001 puis 2002-2006. Le projet a bénéficié également du soutien du BIT/IPEC.

Le projet de Marrakech a été initié, en 2006, par le Département de tutelle de l'artisanat dans le cadre du Plan d'action national pour l'enfance (PANE) que le gouvernement venait d'adopter pour la période 2006-2015. Le projet a bénéficié du soutien technique de l'Unicef et du BIT/IPEC.

Les deux projets avaient pour objectifs de (i) d'éliminer le travail des enfants en âge de scolarisation en facilitant leur intégration dans le système d'enseignement scolaire et professionnel ; (ii) de réduire la prévalence des pires formes de travail en améliorant les conditions de travail des enfants de moins de 18 ans et (iii) de contribuer à la prévention du travail des enfants par des actions de sensibilisation des principaux acteurs concernés (enfants, familles et employeurs).

Pour atteindre ces objectifs, les deux projets ont été conçus autour de la construction de partenariats impliquant tous les acteurs concernés (le Département de tutelle, la Wilaya, les services déconcentrés ; les ONG). Cependant, la configuration de ce partenariat a été différente d'un projet à l'autre. Dans le cas de Fès, la coordination du projet a été assurée par l'INDH (Wilaya) alors que la maîtrise d'ouvrage a été confiée à une ONG. Le projet de Fès a été caractérisé par une implication très forte des partenaires techniques et financiers (UNICEF et BIT/IPEC) dans le pilotage du projet. A l'inverse, dans le cas du projet de Marrakech, le pilotage du projet a été assuré par le Département de tutelle et la maîtrise d'ouvrage a été confiée à la Chambre de l'artisanat de Marrakech.

Le projet de Marrakech, sur lequel se focalise cette évaluation, ambitionnait la réalisation des objectifs quantitatifs suivants :

- Retrait du travail de 600 enfants de la tranche d'âge 6-12 ans et leur insertion dans le système scolaire formel ;
- Retrait du travail de 500 enfants de la tranche d'âge 12-15 ans et leur insertion dans la formation professionnelle ;
- Protection de 1000 enfants travailleurs de la tranche d'âge 15-18 an contre les pires formes du travail des enfants (PFTE) et l'amélioration de leurs conditions de travail (protection face aux risques et maladies professionnelles).

A côté de ces objectifs quantitatifs, le projet ambitionnait la réalisation des objectifs qualitatifs suivants :

- Contribution à la prévention du travail des enfants par une mobilisation sociale autour de la problématique du travail des enfants à Marrakech ;

- Amélioration des conditions de santé physique et psychologique des enfants travailleurs dans le secteur de l'artisanat à Marrakech
- Pérennisation du projet par le renforcement des capacités locales et la surveillance-observation du travail de enfants dan le secteur de l'artisanat.

3. Approche méthodologique

L'approche méthodologique proposée mobilise deux grilles de lecture complémentaires :

La première se focalise sur l'analyse des acteurs. Cette grille permettra de mettre en évidence les points forts et les points faibles de chacun d'entre eux eu égard au rôle qui lui est dévolu dans le projet. Ce faisant, cette approche permet de faire ressortir les besoins en renforcement des capacités des acteurs locaux ainsi que le degré de compatibilité des logiques des acteurs. En d'autres termes, cette approche permet de comparer, pour chaque acteur (i) ce qu'il est sensé faire ; (ii) ce qu'il peut faire ; (iii) ce qu'il fait effectivement et (iv) les moyens dont il dispose et les contraintes auxquelles il fait face. Il est important de distinguer entre les acteurs cibles de l'action (enfants, parents et artisans) et les acteurs qui interviennent dans la mise en œuvre des activités du projet.

La deuxième mobilise la démarche et les concepts des sciences économiques à savoir l'offre et la demande. Il s'agit ici de dépasser la logique de prépondérance de l'offre selon laquelle la résolution d'un problème est automatiquement assurée par la création d'une offre de service qui lui est associée. Le travail des enfants ne va pas être totalement éradiqué en multipliant l'offre des programmes. Il est important et nécessaire d'analyser aussi bien les déterminants de l'offre que de ceux de la demande.

Ces deux grilles de lecture vont être mises en œuvre avec une approche participative pour s'assurer de l'implication de tous les acteurs concernés en mettant en place des espaces d'échanges donnant à chacun de ces acteurs des réelles opportunités pour exprimer ses positions.

Par rapport au premier objectif de l'étude qui porte sur l'évaluation du projet pilote de Marrakech, la démarche méthodologique se décline en activités suivantes :

- i. Une revue de la littérature : Le but ici est de s'imprégner de la logique du projet
- ii. Entretiens semi directifs avec les responsables centraux des différents partenaires du projet (Artisanat, Emploi et formation professionnelle, Education non formelle ; observatoire des droits de l'enfant, Unicef ; BIT-IEPC...). Le but de ces entretiens est de positionner le projet par rapport aux stratégies internationales, définies par les agences des Nations Unies et par rapport aux stratégies sectorielles des différents départements ministériels concernés.
- iii. Entretiens semi directifs avec les principaux responsables locaux en charge de la mise en oeuvre du projet (Directeur de la chambre d'artisanat; coordonnatrice, responsable de l'ENF au niveau de la délégation du MEN à Marrakech) ;
- iv. Groupes de discussion (focus groupe) par type d'acteurs. Cinq groupes de discussions sont proposés :
 - G1 : les travailleurs sociaux
 - G2 : Acteurs locaux associatifs
 - G3 : Enfants bénéficiaires du projet
 - G4 : Familles
 - G5 : Artisans

A côté de ces activités, les investigations ont été renforcées par plusieurs visites de terrain dont l'objectif est d'approcher les acteurs dans leur environnement d'action (centres éducatifs des ONG ; écoles ; ateliers d'artisanat ; familles ; centre de formation par apprentissage).

Le deuxième objectif de cette étude concerne l'élaboration d'un projet type de lutte contre le travail des enfants. Les grandes lignes de ce projet seront élaborées sur la base des enseignements tirés des deux expériences pilotes (Fès et Marrakech). Les éléments de cadrage à prendre en compte dans ce travail d'élaboration sont :

-La cohérence du montage institutionnel et le degré de mobilisation des acteurs ;

-La qualité du diagnostic de la situation locale et la réalisabilité des objectifs fixés;

-la capacité réelle d'action des acteurs et les besoins en renforcement des capacités des acteurs;

-les activités transversales (Communication ; Suivi et évaluation et partenariat).

4. Eléments d'évaluation de l'expérience menée à Marrakech

Rappelons que ce projet a été lancé à l'initiative du Secrétariat d'Etat Chargé de l'Artisanat (SECA) avec l'appui technique de l'UNICEF et du BIT/IPEC. Le projet a été prévu sur une durée de deux ans (Janvier 2006 à Décembre 2007). Il a été construit principalement autour d'une finalité curative tout en intégrant de façon intrinsèque une dimension préventive. Le projet cherche à diminuer la prévalence du travail des enfants dans le secteur de l'artisanat à Marrakech en (i) retirant des enfants de moins de 15 ans du marché du travail et en (ii) améliorant les conditions de travail des enfants de plus de 15 ans. La dimension préventive est liée à l'impact des activités de sensibilisation auprès des familles, des enfants et des artisans.

Cette section fournit des éléments d'évaluation du projet en adoptant trois perspectives complémentaires correspondant chacune à une grille de lecture : (i) analyse institutionnelle ; (ii) analyse en termes d'offre et de demande et (iii) évaluation des 5 dimensions du projet telles qu'elles ont été précisées dans les termes de référence de l'étude³

4.1. Lecture institutionnelle du projet

Le schéma S1 suivant résume l'architecture générale du projet. Cette dernière est structurée autour de trois groupes d'acteurs :

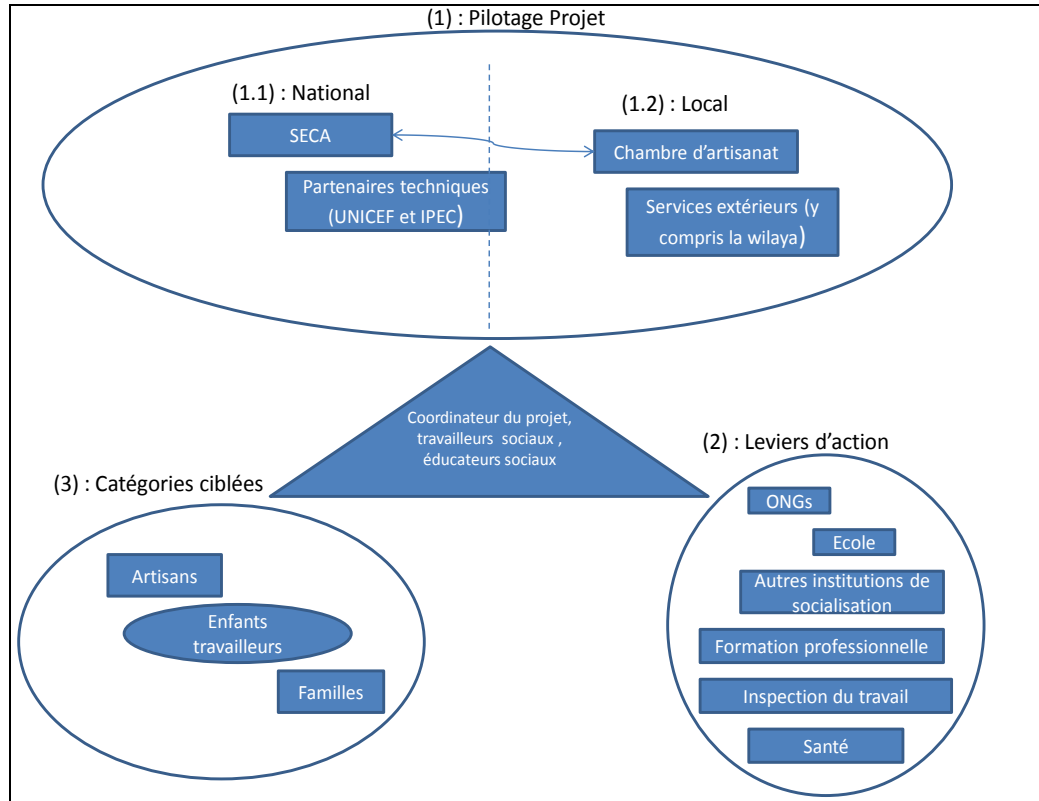
-Les acteurs porteurs du projet ou en charge de sa mise en œuvre ;

-Les acteurs servant de leviers pour la réalisation des activités du projet ;

³ Ces dimensions sont : pertinence ; efficacité ; efficience ; viabilité et impact.

-Les catégories ciblées.

Schéma 1 : Architecture du projet de lutte contre le travail des enfants à Marrakech



Source : Elaboré par les auteurs

Le retrait des enfants de moins de 15 ans du marché du travail et l'amélioration des conditions d'exercice pour les enfants de plus de 15 ans restent tributaire de la bonne disposition de l'enfant lui-même, de sa famille et de l'artisan. De ce fait, ces trois catégories constituent la cible du projet.

En supposant que ces trois catégories ciblées soient en bonne disposition, la réalisation des objectifs du projet supposent la mise en place d'alternatives à la situation de travail de l'enfant qui soient viables. Ces alternatives reposent sur l'existence d'une offre en matière d'éducation non formelle, d'éducation formelle, de formation professionnelle, de services de santé et de services de loisirs. La qualité de cette offre et les conditions d'y accéder de manière pérenne constituent les paramètres de la viabilité de ces solutions alternatives. De ce fait, les institutions productrices de ces services (les ONG, les écoles, les institutions de socialisation, les établissements de formation

professionnelles, les établissements sanitaires, Inspection du travail) constituent autant de leviers d'action pour le projet.

La mobilisation de ces leviers d'action renvoie à la conception du projet et particulièrement aux dispositifs –d'incitation, de sanction ou de contractualisation- que le leadership local peut activer pour s'assurer de leur implication/engagement. Dans ce projet, le leadership est assigné à la Chambre d'artisanat à qui revient la tâche d'activer, de façon coordonnée, ces leviers d'action directement ou par le biais des services extérieurs de l'Etat.

En termes de ressources humaines, trois profils se trouvent au centre de toutes les activités du projet : le coordinateur du projet, les travailleurs sociaux et les éducateurs sociaux. Si le rôle stratégique du coordinateur du projet n'est pas à démontrer, les travailleurs et les éducateurs sociaux constituent un maillon de première importance dans la chaîne de mise en œuvre. Ces deux derniers profils assurent, d'une part, les contacts directs avec les trois catégories ciblées par le projet (enfants, artisans et familles) et, d'autre part, le suivi auprès des institutions leviers d'action.

Les investigations menées auprès de chacune de ces trois catégories d'acteurs conduisent à faire les remarques suivantes :

4.1.1. Au niveau du pilotage du projet

Le pilotage du projet au niveau local a été confié à la Chambre d'artisanat. Ce fait est en lui-même un point de force important du projet et constitue une nouveauté par rapport au projet pilote de Fès. L'implication de la Chambre d'artisanat donne plus de crédibilité au projet notamment auprès des artisans. Cependant, sur le plan pratique, le pilotage du projet s'est heurté à deux principaux obstacles. Le premier obstacle renvoie à la difficulté rencontrée par le porteur du projet à mobiliser les services extérieurs de l'Etat et les collectivités locales. Cette difficulté s'explique par le fait que la Chambre d'artisanat n'avait aucun moyen (politique ou technique) pour inciter/obliger les acteurs pressentis à s'impliquer dans le projet. La plupart des services extérieurs sollicités ont fait preuve d'une participation passive qui se limitait à être représentés dans les réunions. De même, cette difficulté à mobiliser les acteurs institutionnels pourrait être expliquée par les faibles capacités de la Chambre d'artisanat à initier et à gérer un partenariat multisectoriel comme en témoigne la non sollicitation des collectivités locales (ville, province et région). De ce fait, sur le terrain, le tour de table des partenaires du projet était à la fois incomplet (absence des collectivités territoriales par exemple) et

inopérant (participation passive de la plupart des acteurs institutionnels présents). Le deuxième obstacle rencontré par le porteur du projet au niveau de la mise en œuvre renvoie aux blocages/difficultés lié(e)s à la diversité des procédures administratives et financières de gestion du projet induite par la diversité des sources de financement (Chambre d'artisanat, UNICEF et BIT/IPEC). Les procédures de ces institutions diffèrent tant au niveau des dépenses éligibles, des conditions d'engagement et des délais requis. Les responsables de la coordination du projet insistent sur le fait que plusieurs activités du projet ont été retardées ou annulées à cause des difficultés d'engager les dépenses nécessaires (activités récréatives pour les enfants, activités de suivi...).

Sur le plan national, le pilotage du projet a été assuré par le Département de l'Artisanat en étroite collaboration avec les partenaires techniques (UNICEF et BIT/IPEC) mais sans aucune implication des autres départements ministériels concernés par la question. Ce manque d'implication est lié au fait que le pilotage technique n'était pas appuyé par un pilotage au niveau politique. Le pilotage du projet en termes de partenariat, tant au niveau local qu'au niveau central, est loin du modèle de référence de partenariat multisectoriel décrit dans les fiches d'action du PANE. Le projet, tel qu'il a été mis en œuvre, s'apparente plus à une action sectorielle bénéficiant de très peu d'appui des autres acteurs institutionnels publics ou privés.

4.1.2. Au niveau des acteurs institutionnels leviers d'action

Ces acteurs institutionnels sont nombreux et hétérogènes quant à leur nature et à leur posture par rapport aux projets (Fès et Marrakech). Les ONG sont le seul partenaire contractuel. L'implication des autres acteurs institutionnels n'a fait l'objet d'aucune convention de partenariat. De même, la description du fonctionnement de chacun de ces partenaires permet de faire les remarques suivantes :

- Les ONG sont très hétérogènes quant à leur capacité interne d'action. Les quatre associations impliquées présentent des profils très différents allant de l'association très structurée et très professionnelle à l'association de quartier dont la capacité d'action repose principalement sur le bénévolat d'une ou de deux personnes en passant par l'association structurée mais dont les procédures de travail ne répondent pas aux standards de professionnalisme. L'impact des actions du projet sur le terrain se trouve, en réalité, conditionnée par la capacité d'action des ONG impliquées tant en

termes de couverture géographique qu'en termes du volume et de la qualité des moyens mobilisés. Cette remarque pose la question de la sélection des ONG partenaires et du renforcement de leur capacité interne.

- Chacun des acteurs institutionnels impliqués dans le projet se caractérise par ses modes internes de fonctionnement. L'implication, même active, d'un chef de service extérieur n'est pas automatiquement suffisante pour assurer le même degré d'implication de tous ses collaborateurs et ses subordonnés à tous les niveaux nécessaires pour la conduite des activités du projet. L'exemple parlant est celui des directeurs et des enseignants des établissements scolaires qui accueillent les enfants travailleurs en provenance des programmes d'éducation non formelle. L'attitude de ce personnel varie d'une attitude très engagée et très volontariste à une attitude passive voir parfois négative. Cette remarque renvoie à la nécessité de concevoir l'activité de sensibilisation de manière inclusive pour pouvoir toucher tout le personnel qui contribue à la réalisation des activités du projet.

4.1.3 Au niveau des catégories cibles

Bien que l'enfant travailleur constitue la cible ultime de l'action du projet. Cependant, cette cible ultime ne peut être, dans la plupart des cas, touchée directement compte tenu de sa situation de dépendances vis-à-vis de sa famille et/ou de l'artisan employeur. Dans ce sens, le choix de recruter les travailleurs sociaux parmi le personnel de la chambre d'artisanat a été très judicieux dans le sens que ce personnel a grandement facilité le contact avec les artisans et a assuré leur implication dans le projet. En revanche, le projet, tel qu'il a été mis en œuvre, n'a pas accordé l'importance stratégique qu'il faut pour les liens avec la famille alors même que les conditions sociales et économiques de cette dernière sont déterminantes dans la situation de l'enfant vis-à-vis de l'école et du travail. Cette tâche stratégique n'a pas été suffisamment formalisée dans le plan d'action du projet et a été assignée, par défaut, aux ONG dont la majorité n'avait ni les moyens ni les compétences pour l'assumer.

4.1.4. Au niveau du personnel de liaisons

L'architecture du projet est construite autour de trois profils de personnel de liaison : (i) la coordination technique du projet ; (ii) les travailleurs sociaux et (iii) les éducateurs sociaux.

La coordination technique et la mission des travailleurs sociaux ont été assurées en interne au niveau de la chambre d'artisanat. Ce choix est très judicieux en termes de renforcement de capacités internes du porteur du projet. Cependant, ce choix stratégique n'a pas été suivi de mesures d'accompagnement nécessaires pour garantir l'impact escompté. Les discussions avec les personnes concernées font ressortir deux mesures d'accompagnement qui semblent être obligatoires à prendre : (i) l'intégration de la charge de travail induite par le projet dans la charge de travail régulière et la formalisation de cette mission supplémentaire (ordre de mission...) et (ii) la mise en place de conditions matérielles minimales nécessaires pour assurer une implication pérenne au projet. Ces conditions portent principalement sur les indemnités de rémunération (montant et régularité de versement), les moyens de transport (notamment pour les travailleurs sociaux).

En conclusion à cette lecture institutionnelle, on peut dire que si dans ses grands traits, le montage institutionnel du projet présente un intérêt certain, beaucoup de compléments semblent être, en revanche, nécessaires pour le rendre opérationnel.

4.2. Lecture du projet en termes d'offre et demande

L'objectif ultime du projet est de contribuer à éliminer le travail des enfants de moins de 15 et diminuer la prévalence des pires formes de travail des enfants pour les enfants travailleurs âgés entre 15 et 18 ans. La réalisation de cet objectif passe par l'implication de deux acteurs relais à savoir la famille et les artisans. En d'autres termes, le retrait du travail des enfants de moins de 15 ans et l'amélioration des conditions de travail de ceux qui sont âgés entre 15 et 18 ans n'impactent pas uniquement sur la situation de l'enfant concerné mais également sur celles de ces deux acteurs relais (la famille et l'artisan). Il est donc nécessaire de se poser la double question de savoir (i) quels sont les services que le projet offre pour chacun de ces trois acteurs et (ii) quelles sont les conditions objectives de créer/susciter une demande effective pour ces services.

Pour l'enfant travailleur, la solution alternative au travail ouvre trois options selon l'âge : (i) l'intégration dans le système scolaire formel après une mise à niveau éducative par le biais des programmes d'éducation non formelle pour les enfants de 6 à 12 ans ; (ii) l'insertion dans la formation professionnelle par apprentissage en alternance avec une mise à niveau éducative par le biais des programmes d'éducation non formelle pour les

enfants de 6 à 12 ans et (iii) l'amélioration des conditions de travail pour les enfants de 15 à 18 ans.

A ce niveau, il est primordial de souligner que ces alternatives ne peuvent susciter de demandes effectives que sous deux conditions complémentaires : (i) permettre à l'enfant à accéder à une continuité de services de qualité et (ii) présenter un coût d'opportunité faible. Le projet tel qu'il est mis en œuvre n'offre pas toujours cette continuité de services de qualité comme en témoigne, par exemple, la faiblesse des mécanismes de suivi post insertion dans l'école. Souvent, l'action du projet s'arrête avec l'insertion de l'enfant à l'école sans tenir compte des conditions de pérennité de cette insertion. De même, la question du coût d'opportunité à court terme se pose dans le cas des enfants travailleur percevant une rémunération. La question est de savoir si ces enfants sont prêts à renoncer à cette rémunération qui constitue pour eux un signe d'indépendance et d'autonomie par rapport aux adultes. A ce niveau, la pérennité des retours à l'école serait plus assurée si le projet intégrait un mécanisme de subvention conditionnelle ciblée dans la même logique que celle du programme TISSIR de soutien à la scolarisation des enfants en milieu enclavés. :

Par ailleurs, le projet repose sur un schéma conceptuel qui associe à chaque classe d'âge une alternative particulière. Ce schéma est une donnée exogène pour le projet du fait qu'il est le reflet de cadre juridique et réglementaire en vigueur en matière de scolarisation et d'accès au marché du travail. Cependant, il est important de noter que ce schéma, dans la pratique, s'avère parfois difficile à mettre en place. Ceci est le cas par exemple des enfants de moins de 12 ans pour qui le retour à l'école s'avère, pour des raisons diverses, impossible. C'est le cas également pour certains enfants des deux autres tranches d'âges qui optent de façon préférentiel pour le retour à l'école ;

Pour la famille, le retrait du travail de l'enfant et son intégration à l'école ou à la formation professionnelle (par apprentissage) va impacter sur le budget en termes d'augmentation des dépenses (prises en charge pour la scolarisation) et/ou en termes de diminution de revenu (lié au travail de l'enfant). Les familles qui font face à des contraintes de liquidités fortes ne pourront/ne voudront pas subir ce changement. Pour ces familles, la viabilité des alternatives offertes par le projet repose sur la mise en place de

mécanismes de revenu de substitution et des transferts pour le soutien à la scolarisation.

Pour l'artisan, il peut être sollicité à trois niveaux : (i) renoncer définitivement à un enfant travailleur à qui on propose l'insertion dans le système éducatif formel ; ou (ii) accueillir un enfant travailleur en stage de formation par apprentissage ; ou (iii) accepter l'amélioration des conditions de travail pour ses ouvriers âgés entre 15 et 18 ans. Dans chacun de ces cas, l'artisan est sollicité de faire des choix qui vont bouleverser son mode de fonctionnement habituel en lui créant des surcoûts à court terme (mais des gains sur le long terme). La question est de savoir si le projet met assez de moyens dans les activités de sensibilisation pour convaincre les artisans à opérer un changement durable dans leurs attitudes et les arbitrages qu'ils font entre les options à court terme et celles du moyen et du long terme.

Comme pour l'analyse institutionnelle, ce regard 'économiste' sur le projet montre que la clé du succès du projet réside dans la mise en place d'un partenariat multisectoriel et opérationnel qui constitue la seule solution possible pour assurer aux bénéficiaires la continuité des services de qualité post retrait du travail.

4.3. Éléments d'évaluation des cinq dimensions du projet

Dans ce paragraphe, il sera question de fournir des éléments d'évaluation par rapport aux 5 dimensions du projet précisées dans les termes de référence à savoir : la pertinence, l'efficacité ; l'efficience, la viabilité et l'impact.

4.3.1. Pertinence

Ce projet tire sa pertinence principalement des deux éléments suivants :

- son caractère novateur du fait qu'il est le premier projet à but curatif qui s'attaque à la question du travail des enfants dans le secteur de l'artisanat à Marrakech ;
- sa crédibilité liée à la légitimité du leadership du projet (Chambre d'artisanat) ;

Ces deux éléments font que le projet a eu un impact positif très important sur l'évolution des mentalités et des attitudes d'au moins deux acteurs des

plus influents à savoir les professionnels du secteur de l'artisanat et les ONG. Les premiers (artisans, élus et personnel d'encadrement) ont commencé à prendre conscience que, dans le contexte actuel, le travail des enfants est beaucoup plus une source d'externalités négatives pour le secteur et la collectivité (vulnérabilité sociale, perte de compétitivité, déphasage avec les normes internationales) qu'une source d'externalités positives (levier de formation professionnelle, lutte contre l'oisiveté et les risques de déviation sociale des jeunes).

« La participation à ce projet m'a permis de changer ma façon de regarder les enfants au travail. Par le passé, les enfants travailleurs faisaient partie du paysage 'naturel' du secteur de l'artisanat. A présent, leur présence m'interpelle et me choque quotidiennement » (Déclaration d'un travailleur social).

En plus de cet impact sur les attitudes et les perceptions, ce projet a permis aux professionnels du secteur et particulièrement aux décideurs tant au niveau central qu'au niveau local de prendre conscience de la complexité de la lutte contre le travail des enfants et de la nécessité d'inscrire cette lutte dans une stratégie à moyen et à long terme.

Pour les ONG, ce projet a permis de structurer des actions existantes et/ou de découvrir les enfants au travail en tant que catégorie vulnérable nécessitant la mise en place d'un programme d'action dédié.

En revanche, la conception du projet pourrait être améliorée en intégrant plus de flexibilité et plus de mécanismes incitatifs pour tenir compte de la complexité du phénomène et aux spécificités du secteur de l'artisanat. Relativement à la flexibilité, le projet aurait pu insister auprès des acteurs locaux pour les inciter à utiliser les marges réglementaires de flexibilité dont ils disposent pour dépasser les rigidités du schéma conceptuel de correspondance entre les classes d'âge et les alternatives offertes. De même, les conditions de pérennisation du projet auraient pu être grandement améliorées s'il y avait une réelle prise en compte des conditions nécessaires minimales (matérielles et organisationnelles) pour assurer une vraie implication des deux piliers du projet que sont les travailleurs et les éducateurs sociaux.

4.3.2. Efficacité

L'évaluation de l'efficacité du projet renvoie à la réalisation de ses objectifs. Ces derniers sont deux types : (i) la sensibilisation et le plaidoyer et (ii) la réalisation des actions concrètes de lutte contre le travail des enfants.

Sur le premier niveau, tous les acteurs sont unanimes pour considérer que ce projet a eu un impact positif indéniable sur l'évolution des mentalités et la perception de la question du travail des enfants. La présence sur le marché du travail des enfants en âge de scolarité et la précarité des conditions de travail des enfants de plus de 15 ans font désormais l'objet d'un débat ouvert entre tous les acteurs du secteur de l'artisanat.

En revanche, les résultats du projet dans son volet curatif (diminuer la prévalence du travail des enfants) sont mitigés. Tous les acteurs interviewés confirment la réalisation de résultats positifs à court terme tant en termes de retrait du travail qu'en termes d'amélioration des conditions de travail. Cependant, ces résultats s'avèrent difficiles à vérifier sur le terrain à cause de l'absence d'un système de suivi individualisé des bénéficiaires et de l'incertitude qui pèse sur leur pérennité.

A. Diminution du nombre d'enfants au travail âgés 6-12 ans et (re)scolarisation

L'objectif de ce projet était de retirer du travail 600 enfants de cette catégorie et de les réinsérer dans l'école formelle après un passage de mise à niveau par le biais des programmes d'éducation non formelle.

Les travailleurs sociaux n'ont recensés que 84 enfants de cette catégorie d'âge. Cet important écart entre le nombre d'enfants recensés et l'objectif fixé par le projet s'explique par deux raisons complémentaires : (i) la baisse tendancielle de cette catégorie d'enfants sur le marché du travail induite par les progrès réalisés au cours de cette dernière décennie dans le domaine de la scolarisation dans le cycle de l'enseignement primaire ; (ii) la couverture géographique incomplète de la ville de Marrakech du fait que plusieurs zones de la ville n'ont pas été touchées par les activités du projet (M'hamid par exemple)⁴.

Par ailleurs, il est important de noter que l'information sur le devenir de ces enfants recensés n'a pas été centralisée ni au niveau de la chambre

⁴ Ce déficit de couverture est du principalement au manque de moyens humains (en termes de travailleurs sociaux et d'éducateurs) ainsi que le nombre limitée des ONG impliquées.

d'artisanat même au niveau de certaines des écoles censées les avoir accueilli⁵.

Le plan d'action prévu par le projet pour cette catégorie d'enfants n'a été que partiellement exécuté. Certaines activités n'ont pas été réalisées comme par exemple les activités A.2.1.7 à A.2.1.10 qui concernent les enfants dont le travail constitue une source de revenu incontournable pour la famille. C'est le cas aussi des activités A.2.11. à A.2.13 qui concernent les enfants qui ne montrent aucune disposition à regagner l'école. D'autres activités ont été réalisées mais sous une forme différente que celle prévue initialement ; ce qui influe sur leur consistance et leur impact. C'est le cas par exemple de l'activité A.2.1.2 qui prévoit des visites aux familles des enfants travailleurs. Ces visites aux familles ont été remplacées, dans la plus part des cas, par des réunions de groupe, organisées soit à la Chambre soit au siège des associations partenaires.

Le cas d'A. M.⁶ :

A onze ans, le petit A. M. est actuellement scolarisé en deuxième année du primaire dans une école située à côté de son domicile dans la médina de Marrakech. A. M., orphelin de père et benjamin d'une fratrie de 4, n'a jamais été scolarisé et a travaillé dans la ferronnerie. A l'initiative de sa mère, le petit A. M. a été pris en charge, dans le cadre de ce projet, par l'association AL KARAM. Son insertion dans l'enseignement formelle a été possible grâce à son passage réussi par le programme d'éducation non formelle assuré par l'association. A.M. a trouvé goût à la scolarisation et maintient des relations étroites avec l'association AL KARAM. Il fréquente souvent l'antenne de l'association située non loin de son domicile pour bénéficier de cours de soutien scolaire et des activités récréatives et de loisirs (colonie de vacance...). Le seul problème qu'A.M. éprouve actuellement et qui le fait pleurer est l'attitude négative dont il est victime de la part des autres enfants qui tournent en dérision son retard de scolarisation.

B. Diminution du nombre d'enfants au travail âgés de 12-15 ans et accès à l'éducation non formelle

⁵ Le directeur d'une école modèle à Sidi Youssef Ben Ali a été incapable de repérer au sein de la dizaine d'enfants insérés venant de l'éducation non formelle ceux qui étaient en situation de travail. L'instituteur en charge de la cellule d'écoute a dit avoir un souvenir vague d'une seule fille. Cette fille a du surcroît quitté l'école depuis.

⁶ Cet enfant a été interviewé au siège de l'antenne de l'association Al Karam, sis à la médina en présence d'une éducatrice et d'un travailleur social.

L'objectif fixé par le projet est retirer du travail 500 enfants de cette catégorie et leur mise à niveau éducative par le biais des programmes d'éducation non formelle dans le but de leur intégration dans le système éducatif.

La phase d'identification n'a permis d'inscrire que 384 enfants. Contrairement à la première catégorie, ce déficit en nombre par rapport à l'objectif fixé est principalement la conséquence de la couverture géographique incomplète.

La coordinatrice et les travailleurs sociaux sont unanimes pour considérer que cette catégorie a été la plus difficile à gérer et cela pour deux raisons : (i) sa forte mobilité professionnelle à cause de la forte rotation des enfants entre les unités de production (à la recherche d'une augmentation de salaire) ; (ii) une bonne partie de ces enfants ne peuvent prétendre intégrer ni l'enseignement général formel ni le cycle de la formation professionnelle par apprentissage. Dans certains métiers, ce dernier est ouvert uniquement aux enfants répondant à la fois à la condition d'âge (15 ans et plus) et à la condition du niveau scolaire (supérieur ou égal à la 6ème année du primaire).

De plus, le cycle de l'apprentissage ne semble pas être attractif pour les enfants travailleurs qui, pour une raison ou autre, tiennent à être rémunérés.

Le plan d'action prévu pour cette catégorie n'a été que partiellement exécuté. Des activités importantes n'ont pas été réalisées comme par exemple A.3.1.8 relative à l'exécution des activités éducatives, artistiques, ludiques et sportives. Les visites aux familles ont été, souvent, remplacées par des réunions où les parents sont invités en groupe.

Le cas A.B. et de M.J. (14 ans)⁷ :

A.B. est originaire des environs de Marrakech. Son environnement familial est stable (Avec une seule sœur, les deux parents en activité dans le secteur informel, la famille est propriétaire de son logement). Son décrochage scolaire a été principalement du au harcèlement dont il était victime de la part de l'un de des instituteurs et au manque de suivi de la part de ses parents. Après avoir quitté l'école, au niveau de la 5^{ème} année du primaire, A. B. a travaillé chez un réparateur de pneus contre un salaire hebdomadaire de 50 à 60 Dhs. Les

⁷ Ces deux enfants ont été interviewés au siège central de l'association Al Karam, sis à Daoudiate, Marrakech, en présence d'un éducateur et d'un travailleur social.

mauvais traitements de son patron l'ont conduit à changer de métiers et à opter pour la menuiserie. A l'initiative de ses parents, A.B a été pris en charge par l'association Al Karam qui lui assure l'hébergement et la restauration. Après un passage réussi par le programme d'éducation non formelle, A. B. a intégré une école primaire dans la ville de Marrakech tout en continuant de bénéficier d'une prise en charge de l'association. L'enfant A. B. a retrouvé confiance en lui-même et montre une grande motivation pour poursuivre sa scolarité. Cependant, il refuse de manière catégorique à retourner à son école d'origine tant que l'instituteur qui le harcelait s'y trouve.

M.J. est originaire de la couronne immédiate de Marrakech. Son ménage parental est pauvre (Le père est agent immobilier dans l'informel, la mère est inactive avec une fratrie de 4, la famille n'est pas prioritaire de son logement expliquant ainsi les déménagements récurrents). M.J. a décroché de l'école juste par désintéressement et pour pouvoir retrouver la liberté d'être avec ses copains. Durant ces trois années passée en dehors de l'école, M.J. a exercé dans plusieurs métiers très différents allant de la mécanique auto à la maroquinerie en passant par les réparations de vélo et vélomoteurs. Son salaire hebdomadaire était de 30 Dhs. Il a déclaré avoir un grand intérêt pour la mécanique auto. A présent, grâce à l'action de l'association Al Karam, M.J. a été intégré dans la 5^{ème} année du primaire. Il a repris goût aux études et a déclaré être très motivé pour intégrer la formation professionnelle dans le métier de la mécanique.

C. Amélioration des conditions de travail des 15-18 ans

L'objectif fixé par le projet est de protéger 1000 enfants de 15-18 ans contre les pires formes de travail et d'améliorer leurs conditions au travail. L'opération initiale d'identification des enfants de cette catégorie a permis d'en inscrire 601.

Bien que ce taux de « réalisation » est relativement élevé, aucune explication n'a été donnée pour justifier le déficit par rapport à l'objectif fixé. Là aussi, il y a lieu d'évoquer la couverture géographique incomplète de la ville de Marrakech par le projet. De même, il est tout à fait évident que cet objectif est disproportionné par rapport aux moyens mobilisés notamment pour le suivi.

Comme pour les deux autres catégories, le plan d'action prévu n'a été que partiellement prévu. L'étude sur les risques et les maladies professionnelles liés aux métiers de l'artisanat a été réalisée sur un échantillon de 260 enfants. Sa réalisation a accusé un important retard par rapport à la planification initiale. Il est important de noter l'absence de suivi médical des enfants

malades comme le prévoyait l'action A4.2.2. et les actions A5.1.1. à A5.1.3. Les moyens de protection ont été achetés et distribués. Les visites de terrain ont révélé que le matériel distribué n'est pas toujours utilisé. Ceci montre que l'appropriation effective des activités par les acteurs nécessite que ces derniers fassent évoluer leur comportement au quotidien ; ce qui nécessite la mise en place d'un suivi et d'un accompagnement (sensibilisation) adéquats.

Le cas d'A.M. (18 ans) :

A.M. ne fait pas partie des enfants recensés par les travailleurs sociaux. Il vient d'intégrer le monde du travail juste après la fin de l'année scolaire (2009-2010). Sa décision de quitter l'école a été prise malgré ses résultats scolaires positifs. La raison principale en est la situation financière de ses parents qui ne peuvent plus lui assurer la prise en charge en termes de fournitures scolaires. Son père, maçon de son état, est devenu invalide suite à un accident banal ayant entraîné des complications en l'absence d'une prise en charge médicale adéquate. L'invalidité brusque du père a bousculé l'équilibre familial et a poussé A.M. à quitter l'école et intégrer le marché du travail en occupant des emplois précaires et dangereux. Une interview avec les parents en présence de l'enfant et d'un travailleur social a permis d'entrevoir une solution permettant à A.M. de regagner les bancs de l'école.

Pour les trois catégories d'enfants, l'opération d'identification a été l'occasion de collecter des informations personnelles sur chaque enfant à l'aide d'une fiche de renseignement. Cependant, ces données collectées sont restées sous format papier et n'ont fait l'objet d'aucune exploitation informatique et statistique. La base de données développée au niveau de la coordination du projet n'a pas été utilisée de façon utile. L'absence d'un système informatisé de suivi individualisé explique la difficulté/l'impossibilité de calculer les indicateurs de suivi de réalisation prévus par le projet.

D. Sensibilisation et information des familles et artisans sur les droits de l'enfant

Le travail de sensibilisation et d'information constitue un des points de force de ce projet. La sensibilisation et la diffusion de l'information ont ciblé d'abord les acteurs en charge de la mise en œuvre des activités du projet à savoir les travailleurs sociaux, les éducateurs et les responsables des institutions partenaires. Ensuite, l'effort a été focalisé surtout sur les artisans par le biais de réunion plénière et surtout par le contact direct sur le terrain

réalisé par les travailleurs sociaux. La sensibilisation des familles n'a pas fait l'objet de la même attention. Elle s'est faite principalement par le biais des réunions de groupes organisées aux sièges des associations partenaires ou au siège de la chambre d'artisanat. Les activités de visites régulières et individuelles aux familles pour la sensibilisation et le suivi que les associations devaient mener n'ont pas été menées avec la rigueur requise. Sur les quatre associations impliquées dans le projet, une seule semble avoir pris en considération de façon systématique et professionnelle l'établissement de contacts avec les familles.

Plusieurs activités relevant de la sensibilisation n'ont pas été réalisées comme par exemple l'action A1.2.3 (signature et envoi d'une lettre par Monsieur le Wali, adressée aux artisans) et l'action A1.4.2 (organisation des tables rondes régionales radiodiffusées).

De même, le plan d'action prévoit des activités difficilement réalisables dans le cadre de ce projet. C'est le cas par exemple de l'action A1.2.4 qui porte sur la création d'un cadre incitatif pour les artisans par la mise en place d'un label social. A elle seule, cette action constitue un projet qui doit être mené sur le moyen terme avec la mobilisation de moyens adéquats.

E. Offres d'alternatives viables et pérennes aux familles les plus vulnérables

Le projet ne semble pas offrir des alternatives viables et pérennes aux familles les plus vulnérables. C'est là un des points majeurs de faiblesse du projet. En effet, les activités de visites régulières et individualisées aux familles ont été, pour la plupart, remplacées par des réunions de groupe. Les contacts avec les familles ont été laissés à la discrétion des ONG qui, par définition, ne disposent ni de moyens ni de légitimité nécessaires pour apporter des solutions adéquates aux problèmes de chaque famille (pauvreté ; divorce des parents ; violence exercée sur les enfants...).

Le projet, tel qu'il a été conçu et mis en œuvre, ne se donne pas les moyens nécessaires pour être en mesure d'offrir des alternatives viables et pérennes aux familles les plus vulnérables. En effet, offrir de telles alternatives suppose un suivi individualisé de chaque famille pour procéder au diagnostic des facteurs à l'origine de l'accès de l'enfant au marché du travail. Ce diagnostic devrait servir de base pour l'élaboration d'un plan d'action approprié pour créer les conditions objectives de renversement de la situation. Un tel plan d'action nécessiterait l'intervention effective et efficace

de différents acteurs institutionnels (autorité locale, institutions de micro-crédit, ONG caritatives, ministères et institutions du pôle social). Certains de ces acteurs ne font pas partie du tour de table des partenaires (autorité locale, collectivités territoriales..). D'autres acteurs, bien que présents, n'ont pas fait preuve d'implication effective dans le projet (Ministère de la Santé, entraide nationale...).

Pour les familles économiquement vulnérables, le retrait de l'enfant du travail est synonyme de baisse de revenus qu'il est impératif de combler si l'on veut que ce retrait soit viable (pérenne). Les activités prévues par le projet dans ce cadre (activités génératrices ; remplacement de l'enfant travailleur par un membre de sa famille...) n'ont pas été réalisées.

F. Renforcement des capacités des associations partenaires ;

Les ONG jouent un rôle central dans la mise en œuvre du projet. Leur rôle consiste à prendre en charge l'enfant en situation de travail pour assurer sa mise à niveau éducative et l'accompagner dans le processus de son insertion dans le système éducatif formel (général ou professionnel). Les ONG assurent également le lien avec les autres acteurs concernés par le changement de statut de l'enfant travailleur (famille, services extérieurs, directeurs d'école...).

L'une des difficultés de la mise en œuvre du projet était l'identification et la sélection des ONG qui vont participer à ce projet. La phase d'identification a permis de repérer uniquement 5 associations dont 4 ont finalement été engagées dans le projet. Ces 4 associations ont été choisies, entre autres, pour assurer la couverture géographique des zones à forte concentration des enfants en situation de travail (Médina ; Sidi Youssef Ben Ali ; Ait Itti et Massira). Chacune de ces associations a mis à la disposition du projet un éducateur (éducatrice) et un local.

L'impact positif du projet en termes de renforcement des capacités des associations partenaires est incontestable et prend trois formes complémentaires : (i) la formation des éducateurs ; (ii) l'équipement des locaux dédiés aux activités du projet ; (iii) l'élargissement de leur champ d'action aux enfants en situation de travail.

Sur le plan organisationnel, les associations impliquées présentent un éventail très large allant de l'association à utilité publique, très structurée et très professionnelle à l'association de quartier dont l'action repose presque entièrement sur le volontarisme et le bénévolat de la présidente en passant

par l'association de quartier qui, bien que relativement structurée, ne présente pas les mêmes standards de professionnalisme. Il ne nous a pas été possible de rencontrer la quatrième association (localisée à Ait Itti). Il semble que l'implication de cette association dans le projet reposait entièrement sur une seule éducatrice qui a quitté entre temps en emportant avec elle la mémoire du projet. Cet exemple montre la grande vulnérabilité qui pèse sur beaucoup d'associations à cause de la forte rotation des éducateurs.

La contractualisation d'une seule association par zone géographique s'avère insuffisant dans la mesure où cette association n'a pas la capacité (matérielle et humaine) d'assurer à elle seule le suivi de l'enfant dans les trois environnements dans lequel ils évoluent (école, famille, lieu de travail). Chacun de ces trois environnements pourrait nécessiter une action d'assistance et de soutien qui devrait être assurée par une ONG spécialisée. Il est donc nécessaire de penser à la contractualisation d'un réseau d'ONG pour chaque zone géographique.

G. Renforcement de la synergie et de la coordination entre les acteurs locaux

La synergie et la coordination entre les acteurs locaux ont été parmi les points de faiblesse du projet. Parmi les partenaires institutionnels listés dans le document de présentation du projet, plusieurs n'ont pas participé au projet. C'est le cas par exemple des collectivités locales (conseil de la ville ; conseil provincial ; conseil régional) et du fonds régional pour la promotion de l'emploi. D'autres, bien qu'ils participent formellement au projet, n'ont pas fait preuve d'implication effective. C'est le cas de la délégation du ministère de la Santé, celle du Ministère de la Jeunesse et du Sport et de l'entraide nationale. C'est aussi le cas également de la Wilaya dont la participation directe n'a pas été très visible. Cependant, les programmes de rénovation, menés par la Wilaya dans le cadre de l'INDH et de façon indépendante du projet, ont eu un impact très positif sur l'amélioration des conditions de travail des artisans (y compris les enfants). Les programmes de rénovation des Foundouks et des tanneries sont éloquentes sur ce point. Les responsables du projet s'accordent pour souligner la forte implication de la délégation du Ministère de l'éducation nationale dans le projet tout en notant que cette implication n'a pas permis d'éviter les retards de versements des indemnités des éducateurs induits par la lourdeur de la gestion administrative des programmes d'éducation non formelle. Ce faible degré de synergie et de coordination entre les partenaires locaux a conduit à l'annulation de plusieurs activités qui devaient être

assurées par un de ces partenaires (suivi médical, activités sportives et de loisirs...).

Une des causes principales de ce faible niveau de synergie et de coordination réside dans le fait que le chef de file du projet (Chambre d'artisanat) n'a aucune légitimité administrative/politique pour s'assurer de l'implication active des services déconcentrés de l'Etat. L'implication de certains de ces services se limite à être représentés aux réunions formelles du comité de suivi, bien souvent par des personnes différentes. Comme ça été pertinemment souligné par un responsable interviewé, les services déconcentrés hésitent fortement à s'impliquer dans des projets ne s'inscrivent pas dans leur propre plan d'action et pour lesquels ils n'ont reçu aucune directive de leur administration centrale.

Le faible niveau de coordination et de synergie ne se reflète pas uniquement au niveau du manque d'implication de certains chefs des services déconcentrés mais il se traduit uniquement par la différence d'implication au sein même du personnel du même service déconcentré. L'attitude très différenciée adoptées par les directeurs des établissements scolaires envers le projet est illustrative à ce propos. Alors que l'AREF et la délégation du MEN montrent une forte adhésion au projet, l'attitude des directeurs d'établissement scolaires en charge d'accueillir les enfants en phase de réinsertion scolaire varie entre un engagement volontariste très fort et une attitude minimaliste voire passive enrobée dans un formalisme bureaucratique très marqué.

4.3.3. Efficience

Il s'agit ici de mettre en perspective le coût d'investissement et d'exploitation du projet par rapport aux résultats réellement atteints. Appréhendé en tant qu'action pilote, le projet a débouché sur des résultats qui justifient amplement le coût d'investissement et d'exploitation du projet. En effet, les résultats du projet peuvent être appréciés au moins à trois niveaux :

- les réalisations concrètes en termes des objectifs fixés pour chacune des trois catégories d'enfants : ce résultat est positif mais reste difficile à apprécier à cause de (i) l'absence d'un suivi individualisé des enfants et de leurs familles et de (ii) l'incertitude qui pèse sur la durabilité des résultats ;

- les changements d'attitudes des acteurs notamment les artisans et la famille : Ces changements sont indéniables notamment parmi les artisans et le personnel d'encadrement du secteur de l'artisanat;
- la mise en évidence des points de faiblesse du projet tant sur le plan de sa conception que sur le plan de sa réalisation. Ces points de faiblesse devraient conduire à faire ressortir les conditions nécessaires pour garantir la réalisation des objectifs qui soient contextualisés et raisonnables.

4.3.4. Viabilité

La question ici est de savoir si le projet est viable. L'examen du projet tel qu'il a été conçu et mis en œuvre pousse à conclure par la négative. En effet, plusieurs éléments concourent pour peser négativement sur la viabilité du projet. Quatre exemples illustrent ce propos :

- La qualité des ressources humaines et l'absence de cadre adéquat pour leur mobilisation : Il s'agit ici principalement des travailleurs sociaux et des éducateurs sociaux qui jouent un rôle pivot dans la mise en œuvre du projet. Ces deux acteurs sont sélectionnés sans référence à un profil bien étudié et sont mobilisés dans des conditions de précarité extrême sans cadre législatif stabilisant et sans dispositif de rémunération incitatif ;
- Le dispositif de pilotage politique est peu mobilisateur pour les acteurs locaux et notamment pour les services déconcentrés de l'Etat : N'étant pas autorisés par leurs ministères et n'étant pas sollicités localement par le Wali, ces derniers hésitent à s'impliquer réellement dans le projet ;
- La lourdeur des dispositifs de gestion administrative et financière contraste avec la célérité exigée dans l'action sur le terrain : les retards dans l'allocation des budgets, la différence des procédures administratives des différents bailleurs de fonds et les rigidités de la comptabilité publique rendent très difficile l'exécution du plan d'action de manière séquentielle. Certaines activités sont réalisées avec beaucoup de retard (étude sur les risques et les maladies professionnelles), d'autres sont tout simplement annulées (les activités sportives, ludiques...) pour des raisons liées à la complexité des procédures administratives. Le porteur du projet, lui-même, ne dispose de son budget qu'au mois de juillet de chaque année ; ce qui réduit considérablement le temps utile pour les activités. Le retard accumulé dans l'exécution des activités du projet s'est traduit par l'allongement de la durée totale du projet (4 ans au lieu de 2 ans).

- Le projet a fonctionné sans un réel système de suivi et d'évaluation : Le projet nécessite un système de suivi individualisé des enfants, de leurs familles et des artisans employeurs avec un focus sur les familles. Un tel système n'a pas été prévu dans la conception de ce projet pilote.

En revanche, le projet peut continuer en l'absence de l'appui financier de l'UNICEF et du BIT/IPEC. En effet, le Ministère au niveau central et les institutions du secteur au niveau local (Délégation régionale et chambre d'artisanat) ont pris conscience de la gravité du phénomène et de l'exigence d'une action sur le long terme en mobilisant les ressources propres ou nationales. Cependant, au-delà de l'appui financier, l'apport de l'UNICEF et du BIT-IPEC est encore très déterminant notamment en matière d'expertise et de conseil.

4.3.5. Impact

Comme s'est indiqué, à juste titre, dans les termes de référence de l'étude, cette « évaluation d'impact focalise sur les résultats au niveau des enfants et autres acteurs autour du projet de lutte contre le travail des enfants dans le secteur de l'artisanat à Marrakech. Il ne s'agit pas d'impact global au niveau de la population qui nécessitera l'examen des facteurs beaucoup plus larges, et dont les résultats ne peuvent être assignés exclusivement à ce projet ».

Il s'agit ici d'apprécier l'impact du projet à deux niveaux : (i) sa contribution au changement de comportements des familles et de artisans vis-à-vis du travail des enfants dans le secteur de l'artisanat et (ii) sa contribution à la création d'une dynamique de mobilisation des acteurs locaux autour de la question de la protection de l'enfance.

Relativement au premier niveau, il est utile de rappeler que le travail des enfants est un phénomène complexe par excellence du fait de la diversité de ses causes et de la multiplicité des acteurs qui sont concernés. L'accès de l'enfant au marché du travail peut être dû à une ou plusieurs causes en lien direct avec l'enfant et/ou avec son ménage parental. L'artisan n'intervient qu'une fois l'enfant sort du système éducatif et intègre le marché du travail. Son rôle reste crucial dans la détermination des conditions de travail dans lesquelles l'enfant est mobilisé.

La population des artisans est très hétérogène. On y trouve un large éventail de profils allant de l'artisan « avisé » à l'artisan « non avisé » en

passant par l'artisan « opportuniste ». Chacun d'entre eux véhicule une perception différente du travail des enfants. Le premier est conscient des implications à court et à long terme du travail des enfants en termes de précarité, de pertes de compétitivités et risques de tension sociale. L'artisan « non avisé » croit fermement et de façon sincère que le travail des enfants constitue un levier très important de formation professionnelle. Pour l'artisan « opportuniste », le travail des enfants est source de rente salariale et donc constitue un levier de maximisation du profit commercial. Les activités de sensibilisation menées dans le cadre du projet ont plus de chance d'avoir un impact auprès des artisans « non avisés ». Le changement de comportements chez les artisans « opportunistes » nécessite la mise en place de mécanismes de contrôle et de sanction prévus par la législation du travail et dont la mise en œuvre est du ressort de l'inspection du travail. Dans la pratique, la portée réelle de ces dispositifs de sanction reste limitée du fait qu'une bonne partie des artisans employeurs de la main d'œuvre juvénile opère dans le secteur informel. L'inspectrice de travail servant de point focal de la lutte contre le travail des enfants confirme que le nombre des contraventions liées au travail des enfants dans le secteur de l'artisanat reste très faible (ne dépassant pas deux).

De la même façon, les familles des enfants travailleurs constituent une population très hétérogène quant à leur perception du travail des enfants. On y trouve les familles pour lesquelles le travail des enfants est une contribution indispensable au revenu de survie du ménage. Pour d'autres familles, le travail des enfants est une occupation qui vient combler utilement le vide créé par la déscolarisation. Les activités de sensibilisation menées dans le cadre de ce projet ne peuvent raisonnablement toucher que les familles du deuxième groupe. Le travail de sensibilisation s'avère insuffisant pour produire un changement d'attitudes chez les familles du premier groupe. De tel changement ne sera possible que par la mise en place d'alternatives viables et pérennes. Dans sa conception, le projet prévoit de telles alternatives qui, malheureusement, se sont avérées difficiles à mettre en pratique compte tenu des contingences de temps et de moyens.

Relativement à la dynamique de mobilisation des acteurs locaux, l'impact du projet est positif mais reste limité aux artisans et aux professionnels du secteur de l'artisanat et dans une moindre mesure les ONG. La configuration institutionnelle du projet ne favorise pas l'implication effective des services

déconcentrés de l'Etat. Si la Chambre d'artisanat, en tant que porteur du projet, peut faire prévaloir sa légitimité par rapport aux acteurs du secteur (artisans, personnels d'encadrement), elle se trouve dépourvue de toute légitimité politique et administrative vis-à-vis des services déconcentrés de l'Etat. De plus, la dynamique locale du projet a été affaiblie par la non implication des collectivités territoriales (villes, province et région) ainsi de l'autorité locale. Dans sa conception, le projet repose sur le postulat d'une implication effective des partenaires institutionnel (services déconcentrés et collectivités territoriales). Dans la pratique, ce postulat s'est avéré difficile à vérifier.

4.3.6. Leçons tirées pour l'amélioration de la conception du projet :

Trois leviers paraissent pertinents pour améliorer la conception du projet : (i) les prestations offertes par le projet ; (ii) le dispositif de pilotage et de suivi du projet ; (iii) la configuration institutionnelle.

Relativement au premier levier, la réussite des actions de lutte contre le travail des enfants est tributaire de la viabilité et la pérennité des offres alternatives fournies aux enfants, aux familles et aux artisans. En l'absence de telles offres alternatives, le risque est grand de voir l'impact positif du projet à court terme s'estomper naturellement avec la persistance des causes ayant poussé l'enfant à intégrer le marché du travail.

La viabilité et la pérennité des offres alternatives fournies aux familles exigeraient :

- un changement d'optique en prenant la famille comme point focal pour le suivi de l'enfant (et non pas l'artisan). Chaque enfant va être suivi à partir de son ménage parental et non plus à partir de son artisan employeur ;
- la professionnalisation de l'action du projet par un investissement conséquent en ressources humaines au niveau des éducateurs, des travailleurs sociaux et du coordonnateur (sélection en référence à un profil défini à l'avance et régularisation de la situation légale et financière) ;
- La volonté politique au niveau central et au niveau local pour assurer les conditions objectives pour une implication effective et affective des services déconcentrés de l'Etat et des collectivités locales (Conseil de ville, Conseil provincial, Conseil régional et Wilaya). Cette implication doit

concerner non seulement les chefs de service extérieurs mais également leurs subordonnés hiérarchiques qui sont concernés par les activités du projet (directeur d'école, instituteurs ; directeurs de maisons de jeunesse...);

- La volonté politique de 'contextualiser' les solutions proposées en introduisant autant que possible plus de flexibilité dans la correspondance entre les classes d'âge et les solutions alternatives proposées. Il ne s'agit pas ici de changer la réglementation en vigueur (action qui dépasse largement le cadre de ce projet) mais de pousser les acteurs locaux à utiliser les marges réglementaires de flexibilité dont ils disposent pour tenter de dépasser les blocages administratifs pour traiter les cas des enfants qui n'entrent pas dans le schéma conceptuel de correspondance entre la tranche d'âge et la solution offerte. En partant de l'hypothèse que le nombre de ces cas est limité, le recours à des procédures de dérogation exceptionnelle (sur l'âge et/ou le pré requis scolaire) pourrait permettre de trouver des solutions pour la plupart d'entre eux.

Quant au dispositif de pilotage et de suivi du projet, les améliorations peuvent être obtenues en :

- cherchant des solutions susceptibles d'atténuer voir de neutraliser les effets de la lourdeur des procédures administrative et des blocages liés à l'incompatibilité de ces procédures administratives entre elles et leur déphasage par rapport à la flexibilité et la célérité nécessaires pour la réalisation des actions sur le terrain ;
- mettant en place un système de suivi informatisé et individualisé sous forme d'une base de données qui intègre les informations utiles sur l'enfant, sa famille, son employeur et sur l'évolution de sa trajectoire professionnelle. Une telle base de données est indispensable pour produire les indicateurs de suivi (mis à jours) et pour diffuser l'information pertinente auprès de tous les partenaires ;
- Plaçant le comité de pilotage local sous la présidence de Monsieur le Wali. Le porteur du projet (la chambre de l'artisanat) en assurera le secrétariat. L'implication de Monsieur le Wali va faciliter l'implication effective des services extérieurs.

L'amélioration de la configuration institutionnelle devrait être abordée en élargissant les contours du projet. En effet, le travail des enfants dans le secteur de l'artisanat renvoie fondamentalement à la question des vulnérabilités sociales. La lutte contre ce phénomène nécessite donc une approche intégrée structurée autour, d'une part, de dispositifs nécessaires pour aider l'enfant à rectifier sa trajectoire professionnelle et, d'autre part, d'un plan d'action pour pérenniser ce changement de trajectoire. Ce plan d'action consiste à diagnostiquer les causes d'entrée de l'enfant sur le marché du travail et à agir en conséquence.

La lutte contre le travail des enfants dans le secteur de l'artisanat nécessite l'intervention simultanée et coordonnée de plusieurs acteurs institutionnels (Ministère de la santé, de la solidarité nationale, entraide nationale, ministère de l'éducation nationale...). Il est donc nécessaire de revoir la configuration institutionnelle du projet pour créer les conditions nécessaires pour l'implication effective et affective de tous les partenaires concernés. La configuration institutionnelle du projet devrait prendre en compte l'impératif d'associer le politique et le technique aussi bien au niveau national qu'au niveau local.

Au niveau national, il y a lieu de prévoir deux comités de coordination:

- i. le comité de pilotage qui regroupe, sous la présidence du Ministre de tutelle, tous les départements ministériels (y compris le ministère de l'intérieur) et les organismes publics, les parlementaires et les organisations internationales concernés. Le niveau de représentation devrait être au moins du niveau des Secrétaires généraux des ministères. Ce comité permettra au Ministre de tutelle de solliciter les responsables politiques des autres départements. Ces derniers peuvent ensuite donner les instructions à leurs services extérieurs au niveau local.
- ii. le comité technique, dont le secrétariat est assuré par le Ministère de tutelle en la personne du chef de projet, est mis en place par le comité de pilotage politique. Le niveau de représentation devrait être au niveau des directeurs centraux et exceptionnellement au niveau des chefs de divisions.

Le même schéma peut être décliné au niveau local:

- i. le comité local de pilotage qui regroupe, sous la présidence de Monsieur le Wali, l'ensemble des chefs des services extérieurs, les présidents des collectivités locales (Chambre de l'artisanat, ville ; conseil municipal, conseil régional), les parlementaires, l'université ainsi que des représentants de la société civile et des bailleurs de fonds. Le rôle de ce comité est d'assurer l'implication des services extérieurs et de veiller à la synergie et à la coordination de leur action.
- ii. le comité local technique, présidée par le président (ou Directeur) de la Chambre de l'artisanat et dont le secrétariat est assuré par le coordonnateur local du projet. Ce comité sera créé par le comité local de pilotage politique. Les services extérieurs devraient nommer chacun un point focal pour ce projet qui soit au moins au rang de chef de service. Les bailleurs de fonds peuvent/doivent être présents aussi dans ce comité.

4.4. Quelques éléments de synthèse de l'évaluation

Ce paragraphe récapitule la substance des développements précédents en focalisant sur 4 points : (i) la pertinence du contenu ; (ii) la réalisation des objectifs ; (iii) le rapport coût/résultat et (iv) le montage institutionnel.

4.4.1. La pertinence du contenu

Les développements précédents montrent que le contenu du projet, tel qu'il a été conçu, est dans l'ensemble très pertinent. Cette pertinence concerne aussi bien la liste des alternatives offertes que le contenu de chacune de ces alternatives. Cependant, l'examen du projet, tel qu'il a été mis en œuvre conduit à faire les remarques suivantes :

- La nécessité de prévoir une marge de flexibilité quant à la correspondance entre les solutions proposées et les classes d'âge. Il est vrai que la création de cette marge peut paraître hors du champ du possible du projet dans la mesure où elle nécessitera des décisions d'ajustement au niveau national et/ou des ajustements qui concernent d'autres départements sectoriels ;
- La qualité du service rendu au bénéficiaire dépend grandement des capacités de l'opérateur en charge de production de ce service. La qualité de l'activité de mise à niveau par le biais des programmes d'éducation non formelle dépend de la capacité de l'ONG impliquée. De ce fait, il est

extrêmement important de veiller au renforcement des capacités de ces ONG.

4.4.2. La réalisation des objectifs

Les développements précédents montrent que les objectifs quantitatifs du projet étaient largement surestimés. Les réalisations en termes de ces objectifs restent très en deçà des objectifs annoncés pour les trois catégories d'âge. Cet écart entre les objectifs annoncés et les résultats réalisés peut s'expliquer par deux raisons complémentaires : (i) une visibilité statistique insuffisante de la situation initiale en termes du volume des populations concernées conduisant à une surestimation des besoins initiaux et (ii) une sous-estimation de la complexité de l'opérationnalisation des activités ou une surestimation des capacités d'action des ONG sur le terrain. Notons également que les réalisations quantitatives du projet sont difficiles à apprécier avec précision à cause de l'absence d'un système de suivi et d'évaluation ad hoc au projet.

Cependant, les réalisations qualitatives du projet notamment en ce qui concerne la sensibilisation paraissent importantes notamment vis-à-vis de la population des artisans à cause du profil adapté des travailleurs sociaux.

4.4.3. Rapport coût/résultat

En l'absence d'un système de suivi et d'évaluation ad hoc, il est très difficile de se faire une idée précise sur cet aspect. Cependant, il est important de garder à l'esprit les éléments suivants :

- La nécessité de prendre en considération le caractère pilote du projet et l'importance de son impact positif en termes de renforcement de capacités des acteurs (notamment pour les ONGs et le porteur du projet);
- La nécessité de prendre en considération l'impact positif du projet en termes de sensibilisation.

Ces deux éléments peuvent relativiser les critiques que l'on peut émettre quant au doublement de la durée d'exécution.

4.4.4. Le montage institutionnel

Sur le plan national, le montage institutionnel doit être adossé aux structures mises en place dans le cadre de l'élaboration et du suivi du PANE.

Sur le plan local, le choix de la chambre d'artisanat en tant que porteur du projet doit être confirmé avec trois ajustements à savoir

(i) la mise en place d'un comité de pilotage sous la présidence de Monsieur le Wali/Gouverneur pour garantir l'implication effective et concertée des acteurs institutionnels locaux;

(ii) l'élargissement du tour de table des partenaires pour intégrer notamment les collectivités territoriales et l'Université. Outre le fait que ces deux partenaires peuvent mobiliser des ressources financières et humaines au profit du projet, leur implication va favoriser grandement sa pérennisation. L'appropriation de cette question par les collectivités locales va en faire une affaire locale qui peut naturellement être intégrée dans les plans de développement territoriaux (commune, province et région). De même, l'implication de l'Université va mettre cette question sur la sphère du débat public argumenté. Le partenariat avec l'Université peut aussi être très bénéfique dans le domaine du renforcement des capacités des acteurs et de la mise en place d'un système de suivi individualisé.

(iii) l'adoption de règles de gestion administrative et financière qui permettent une plus grande réactivité en répondant aux règles de transparences en vigueur. Les procédures administratives et financières de mobilisation des ressources financières (budget de la Chambre) et leur engagement ne sont pas en phase avec la nature de certaines activités du projet et le rythme de leur mise en œuvre.

4.5. Les éléments de pérennisation du projet à Marrakech

Ce projet pilote a le mérite de montrer que l'éradication du travail des enfants nécessite une stratégie intégrée qui devrait se décliner sur le moyen et le long terme. Cette dernière doit combiner les dimensions préventives et curatives. Elle doit aussi combiner la logique d'incitation et celle de la sanction. De ce fait, cette expérience pilote n'a d'utilité que dans une perspective de pérennisation.

Les différents éléments d'évaluation présentés précédemment font ressortir 4 principales conditions nécessaires pour cette pérennisation :

- La cohérence du montage institutionnel et le degré de mobilisation des acteurs : Il s'agit, d'une part, de mettre en place ce double dispositif de coordination (comité de pilotage et comité technique) pour garantir l'implication effective des opérateurs institutionnels et, d'autre part, d'élargir le tour de table de partenaires en impliquant les collectivités territoriales et l'Université. A cela s'ajoute la nécessité d'adopter des règles de gestion administrative et financière qui permettent de concilier l'impératif de la réactivité et l'exigence de la transparence.
- La qualité du diagnostic de la situation locale et la réalisabilité des objectifs fixés : Il s'agit ici de construire le plan d'action sur la base d'un diagnostic factuel et d'une expérience pilote qui aide à fixer des objectifs réalistes et réalisables ;
- la capacité réelle d'action des acteurs et les besoins en renforcement des capacités des acteurs : Il s'agit ici d'ajuster les missions de chacun des acteurs et les objectifs qui lui sont assignés en fonction de sa capacité réelle d'action. Le renforcement de capacité devrait être un objectif transversal du plan d'action bénéficiant à tous les acteurs. L'accent devrait être mis sur le partenariat avec les ONG qui devraient être mises en réseau selon leur complémentarité. Au niveau d'une zone géographique, la contractualisation ne devrait pas concerner une seule ONG mais plutôt un réseau d'ONG pour assurer la continuité des services (Appui à l'enfant, appui à la famille, appui à l'artisan) ;
- les activités transversales (Communication ; Suivi et évaluation et partenariat) : Ces activités facilitent la dynamique de l'appropriation et la viabilité du projet.

5. Eléments de cadrage pour un modèle type de projet de lutte contre le travail des enfants dans le secteur de l'artisanat

Les deux projets pilotes de lutte contre le travail des enfants dans le secteur de l'artisanat menés à Fès et à Marrakech ont le mérite de démontrer que ce phénomène est complexe et confirment la pertinence du plan d'action « Maroc digne de ses enfants », construit selon une approche intégrée. .

Au-delà de l'appréciation des résultats réalisés, l'évaluation de ces deux projets pilotes a permis de mettre l'accent sur les conditions nécessaires pour la réalisation des objectifs préventifs et curatifs d'un projet de lutte contre le

travail des enfants. La mise en perspective de ces conditions permet de tracer les contours d'un modèle type d'un tel projet. Avant de proposer un canevas de ce modèle type, , il est pertinent de présenter les éléments qui en constituent les principaux ingrédients.

5.1. Les principaux éléments constitutifs du modèle type

5.1.1. Pilotage

Comme cela a été avancé de la section précédente, il est important de mettre en place un double pilotage politique et technique aussi bien au niveau national qu'au niveau local. Les comités de pilotage techniques sont en fait des émanations des comités de pilotage politique.

Le comité de pilotage politique a pour mission d'assurer l'implication des acteurs institutionnels représentés par leurs décideurs politiques respectifs. Sur le plan national, ce comité sera le lieu de partage de la stratégie nationale de lutte contre le travail des enfants et sera un lieu où le Ministère de tutelle pourrait solliciter les autres départements soit pour s'assurer de l'implication de leurs services déconcentrés soit pour discuter, si besoin est, des changements à apporter à des dispositions réglementaires qui nécessitent un ajustement (Exemple : rendre plus flexible les conditions d'âge et de niveau scolaire exigées pour l'accès à la formation par l'apprentissage). Le comité de pilotage politique devrait inclure tous les départements ministériels et les organismes publics concernés par la problématique du travail des enfants (aspect social, aspect économique et aspect administratif). La présence du Ministère de l'intérieur est indispensable pour s'assurer de l'implication des collectivités territoriales au niveau local. Sur le plan local, le comité de pilotage technique sera présidé par M. le Wali et regroupera tous les chefs de services extérieurs, la chambre d'artisanat, l'Université, les ONG, les présidents des collectivités territoriales et les parlementaires. La mission de ce comité est de s'assurer de l'implication de ces acteurs institutionnels au niveau local et de garantir la synergie et la coordination de leur action.

Chaque comité de pilotage technique a pour mission : (i) d'élaborer un plan d'action à faire valider par le comité de pilotage politique dont il relève et (ii) de faire le suivi de ce plan d'action une fois validé. Au niveau local, le comité de pilage technique sera présidé par le Président/Directeur de la Chambre d'artisanat. Le coordinateur du projet en assurera le secrétariat.

5.1.2. Le Diagnostic de la situation de la ville concernée

Le ministère de tutelle en collaboration avec la Chambre d'artisanat et la Direction régionale de l'artisanat est appelé à réaliser un diagnostic de la situation du travail des enfants au niveau de la ville ciblée. Ce diagnostic devrait donner quelques éléments de réponses sur :

- les principales causes qui poussent les enfants à intégrer le marché du travail

- les métiers d'accueil, leur répartition géographique, leur degré d'organisation

- les caractéristiques du tissu associatif travaillant dans le domaine de la protection de l'enfance tant au niveau de leur nombre, de leur répartition géographique que du profil de leurs encadrements ;

- Les capacités d'accueil de la formation professionnelle par apprentissage par métier ;

- La disponibilité des ressources humaines notamment pour ce qui est des travailleurs et éducateurs sociaux.

Cette étude diagnostic devrait servir de base à un débat entre les acteurs locaux (sous l'égide du comité local technique) dans le but de mettre en place un plan d'action à objectifs réalistes et partagés par tous les acteurs.

5.1.3. Travail de sensibilisation et d'information

Le travail de sensibilisation et d'information doit constituer un axe transversal à toutes les activités du projet. Le projet devrait être adossé à une politique de communication pour pouvoir sensibiliser et informer de manière régulière tous les acteurs. La sensibilisation devrait concerner les acteurs suivants : -le personnel en charge de la gestion du projet ; -les éducateurs et travailleurs sociaux ; les artisans ; les enfants ; les familles ; les chefs des services extérieurs et leurs subordonnés impliqués dans le projet (Directeurs d'école, Directeur des maisons de jeunes....) et plus généralement le grand public par l'utilisation des médias de masse.

5.1.4. Ressources humaines

L'un des principaux enseignements de ce projet pilote est le rôle crucial joué par les travailleurs et les éducateur sociaux dans la mise en œuvre des

activités du projet. Ces deux acteurs se trouvent au centre des liens entre les porteurs du projet, les institutions leviers d'action et les catégories cibles (enfants ; famille, artisans) (Cf. Schéma S1).

Ces deux acteurs (travailleurs et éducateurs sociaux) ont été sélectionnés dans la hâte sans réflexion préalable et approfondie sur le profil adéquat. Ils ont été aussi mobilisés des conditions de précarités (sans ordre mission et avec des conditions de rémunération et d'indemnisation défavorables). Les travailleurs sociaux sont partagés entre les obligations liés à leur emploi en tant que fonctionnaire et entre les exigences de leur nouvelle mission en tant que travailleurs sociaux. De même, les éducateurs sociaux sont chargés de beaucoup de tâches nécessitant des déplacements et un suivi individuel de chaque enfant auprès de sa famille et auprès des services extérieurs (éducation, santé, loisirs, travail).

Il est donc important de penser à trouver des solutions adéquates à cette question fondamentale. Il en va de la réussite du projet. Une des solutions serait de réfléchir sur les profils et de lancer des formations ad hoc en partenariat avec l'Université locale.

Le choix du coordonnateur et les modalités de sa mobilisation doivent aussi faire l'objet d'une attention particulière.

Les personnes responsables du projet que soit au niveau national ou local devraient pouvoir intégrer le temps consacrés à ce projet dans leur emploi du temps officiel.

5.1.5. Hiérarchisation des cibles

Le projet pilote a été construit sur une logique qui, implicitement, met en avant le rôle de l'artisan. Cette logique mérite d'être revue car le nœud du problème se trouve souvent au niveau du ménage de l'enfant et/ou au niveau l'enfant lui-même.

La proposition serait de changer de perspective d'attaque : une fois l'enfant identifié chez l'artisan, il devient important de nouer des contacts avec lui et avec sa famille pour diagnostiquer les facteurs qui l'on poussé à accéder au marché du travail et proposer des actions susceptibles de faire revenir l'enfant et/ou son ménage sur leur décision.

Il est donc nécessaire de préparer les travailleurs sociaux et les éducateurs sociaux à un travail ayant une forte composante d'assistantat social.

Pour réussir à faire sortir de façon durable l'enfant du marché du travail, il est important que le projet puisse apporter ou aider à apporter des solutions concrètes aux problèmes de l'enfant et son ménage.

Les artisans et les responsables des services extérieurs (école, centre d'apprentissage...) doivent être approchés avec une autre logique de professionnalisation de continuité du service rendu à l'enfant inséré.

5.1.6. Viabilité et pérennité des solutions alternatives

La lutte contre le travail des enfants ne s'arrête pas à l'action ponctuelle de retirer l'enfant du marché du travail. Les enfants travailleurs sont, par définition, en situation de vulnérabilité et de précarité et ne bénéficient pas suffisamment d'un encadrement adéquat ni de la part de leur famille ni de part des services compétents de l'Etat.

Ainsi, l'objectif de retrait d'un enfant âgé de 12 ans du travail et son insertion dans l'école formelle n'est pas une fin en soi. Si cet enfant ne bénéficie pas d'un suivi à l'intérieur de l'école et/ou s'il fait face toujours aux mêmes problèmes familiaux qui l'ont poussés à quitter l'école, il n'a pas de raison objective pour ne pas quitter une deuxième fois l'école et retourner travailler (surtout s'il a goûté à la liberté d'être autonome économiquement).

La viabilité et la pérennité des solutions alternatives exigent des actions structurelles et coordonnées dont :

- la mobilisation de tous les services extérieurs pour tenter d'assister le ménage parental de l'enfant et l'aider autant que possible à trouver des solutions pratiques aux problèmes à l'origine de l'entrée de l'enfant au marché du travail ;
- l'abandon de la logique de dichotomie entre l'école et le travail par le biais de la formation par l'apprentissage. Cette proposition, avancée par certains artisans, consiste à ré-introduire l'initiation professionnelle au niveau des écoles primaires pour éviter que les enfants qui décrochent avant l'âge de 15 ans se sortent dans la rue et se trouvent devant le dilemme de choisir soit le travail soit l'oisiveté (qui mène à la délinquance) ;
- Le suivi personnalisé de l'enfant pendant sa période de réinsertion pour éviter les rechutes ;

- La mise en perspective du projet de lutte contre le travail des enfants dans un cadre politique plus large qui concerne la réorganisation des métiers de l'artisanat.

5.1.7. Partenariats

La lutte contre le travail des enfants nécessite une approche territorialisée avec l'implication de tous les acteurs locaux sur la base d'une vision partagée du territoire. Il est donc important d'intégrer la lutte contre le travail des enfants dans les plans de développement élaborés par les collectivités territoriales. Se faisant, la lutte contre le travail des enfants devient une affaire locale pouvant bénéficier de tous les moyens (public, semi public, privé, coopération) mobilisés pour le développement du territoire en question.

Il est important également de formaliser l'implication des acteurs par des conventions de partenariat entre ces acteurs et le porteur du projet.

5.1.8. Système de suivi et d'évaluation

L'un des principaux aspects de faiblesse de ce projet pilote concerne le système de suivi. En effet, la nature même de l'action du projet, qui consiste à aider des enfants identifiés à changer de trajectoire en les retirant du marché du travail ou en agissant pour améliorer leur conditions de travail, impose la construction d'un système de suivi individualisé et informatisé. Sans un tel système, il est très difficile d'avoir une idée précise sur les résultats concrets du projet tellement les enfants bénéficiaires sont mobiles. Ce système de suivi individualisé permettrait d'incorporer les informations collectées relatives à la famille de l'enfant et au travail qu'il exerçait. Le système de suivi de ce projet est presque totalement défaillant. Aucun indicateur ne peut être calculé à travers la base de données développée au niveau de la coordination du projet.

Il est donc vital d'incorporer cette composante de système de suivi comme partie intégrante de la conception de tout projet de lutte contre le travail des enfants.

5.1.9. Ajuster les objectifs en fonction de la force de frappe du projet

Les déficits enregistrés par le Maroc en matière du travail des enfants poussent souvent les décideurs à fixer des objectifs ambitieux aux programmes curatifs. Ceci est le cas aussi pour ce projet pilote.

La proposition serait d'associer les partenaires locaux dans la détermination des objectifs réalistes en se basant sur les capacités existantes d'encadrement (travailleurs et éducateurs sociaux) et une appréciation objective des moyens directes et indirectes qui seront mobilisables.

Dans la même logique d'optimisation des ressources, il est souhaitable de prévoir au niveau de chaque ville à une étape de pilote du projet réalisée sur une échelle réduite.

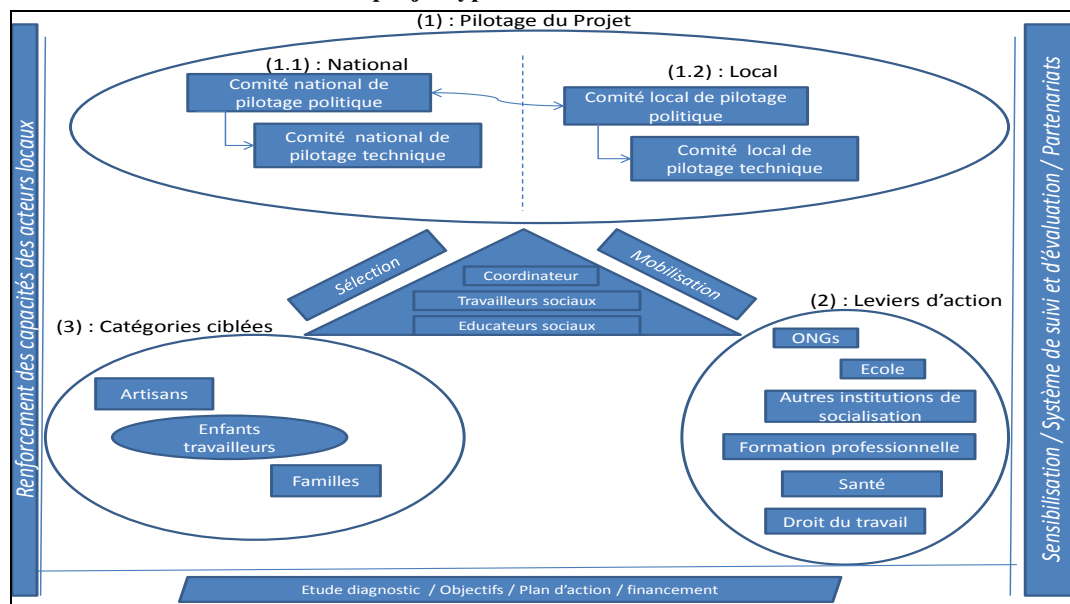
5.1.10. Minimiser les situations de blocage administratif

L'expérience de ce projet montre qu'il est important de trouver des solutions pratiques aux situations de blocage liées à l'incompatibilité entre les procédures de la comptabilité publique et le financement des activités du projet. Il y a lieu également de concevoir le calendrier des activités en fonction des procédures requises pour l'engagement des dépenses.

5.2. Commentaires du canevas du modèle-type de projet de lutte contre le travail des enfants

Le Schéma S2 suivant récapitule l'architecture d'un projet type de lutte contre le travail des enfants dans le secteur de l'artisanat. Les commentaires qui suivent explicitent les étapes séquentielles de mise en œuvre de ce modèle type.

Schéma S2 : Architecture d'un projet type de lutte contre le travail des enfants



Source : Elaboration par les auteurs

5.2.1. Etape 1 : Déterminer le cadre de coordination du projet

La détermination du cadre de coordination est du ressort du Département de tutelle. Ce cadre doit être explicité aussi bien au niveau central qu'au niveau local. A chacun de ces deux niveaux, la coordination doit porter sur deux dimensions interdépendantes à savoir le pilotage et la coordination technique. La première dimension devrait être assurée par les décideurs politiques tels que les Ministres, les Directeurs généraux des établissements publics au niveau national et le Wali/Gouverneur au niveau local. La deuxième dimension devrait être assurée par les responsables des directions techniques concernées tels les Directeurs centraux au niveau central et les chefs des services extérieurs au niveau local.

Le schéma de coordination proposé est basé sur le croisement de deux paramètres d'analyse à savoir le niveau de coordination (national VS local) et sa nature (pilotage VS technique). La prise en compte simultanée de ces deux paramètres va certainement conduire à une augmentation du coût de gestion de la coordination (temps, dispositifs de circulation de l'information, moyens logistiques nécessaires). Cependant, ce surcoût se justifie dans la mesure où ce schéma de coordination constitue la seule possibilité pour mener un projet de lutte contre le travail des enfants dans la logique du PANE (avec durabilité, pérennisation...) et d'éviter qu'il soit réduit en une simple action sectorielle.

A. Coordination au niveau national:

Le PANE constitue le cadre idoine pour le pilotage du projet. Les structures existantes en charge du suivi de la mise en œuvre du PANE constituent pour le Ministre de tutelle des canaux naturels pour informer et mobiliser toutes les instances nationales concernées par la lutte contre le travail des enfants (Primature, Départements ministériels, Agences et offices, ONGs et Coopération internationale). Le Ministre de tutelle pourrait demander la constitution d'une commission ad hoc (à partir ou au sein des structures existantes du PANE) pour assurer la continuité, la convergence et la synergie dans le pilotage des projets de lutte contre le travail des enfants.

Cette commission ad hoc de pilotage devrait être secondée par un comité technique de coordination, présidé par le Secrétaire général du Ministère de tutelle et dans lequel chaque département ministériel concerné est représenté soit par son Secrétaire Général soit par un directeur central. Ce comité technique aura pour charge d'assurer la continuité dans le suivi de la mise en œuvre des projets. C'est à ce comité technique que reviendrait la tâche de synthétiser et de structurer les problèmes qui nécessitent une intervention au niveau central pour les soumettre au comité national de pilotage. Le secrétariat de ce comité technique sera assuré par le point focal de la lutte contre le travail des enfants au sein du Département de tutelle.

Le comité de pilotage et le comité technique sont des instances de coordinations complémentaires. De par le profil de ces membres, le comité de pilotage ne peut assurer la tâche de la coordination technique qui nécessite un suivi très régulier. De même, le comité technique ne peut s'acquitter de sa mission de façon efficace sans l'appui du comité de pilotage qui lui confère le soutien politique nécessaire.

B. Coordination au niveau local:

Pour les mêmes raisons liées à la nécessité d'une impulsion/appui politique et l'exigence de l'efficacité de l'action, la coordination du projet au niveau local se fera à deux niveaux complémentaires à savoir le pilotage et la coordination technique. Le pilotage sera assuré par un comité ad hoc, présidé par M. le Wali/Gouverneur comprenant le président de la Chambre d'artisanat, les président(e) s des collectivités territoriales (Conseil de ville, conseil provincial, conseil régional), les chefs de service extérieurs concernés ainsi que les parlementaires. Le rôle de ce comité de pilotage est d'assurer la mobilisation et l'implication de tous les acteurs institutionnels au niveau local dans une logique de convergence et de synergie.

Ce comité de pilotage sera secondé par un comité technique présidé par la chambre d'artisanat en sa qualité de porteur local de projet. Ce comité sera composé des points focaux de tous les acteurs institutionnels concernés au niveau local ainsi que les représentants de la société civile et du secteur privé. Le secrétariat de ce comité technique sera assuré par le coordinateur local du projet.

5.2.2. Etape 2 : Lancer l'étude diagnostique

Les termes de référence de cette étude devraient être préparés en étroite collaboration entre le comité technique au niveau central et son correspondant au niveau local. L'étude devrait avoir les objectifs suivants :

- Typologie des profils des enfants travailleurs (conditions socio-démographiques) ; raisons d'entrée sur le marché du travail, secteurs employeurs ; répartition géographique ; structure par âge) en donnant, autant que possible, des indications quantitatives sur l'ampleur du phénomène et des indications qualitatives sur les spécificités locales à prendre en considération ;

- Un diagnostique sur les partenaires locaux concernés par cette question. Ce diagnostique devrait être réalisée selon l'approche SWOT (forces ; faiblesses ; opportunités et risques). L'objectif est : (i) d'établir la liste de ces acteurs, (ii) de déterminer pour chacun d'entre eux ce qu'il est censé de fournir et les résultats qu'il est en mesure d'attendre, et (iii) de mettre en évidence les besoins en renforcement des capacités. Ce diagnostique devrait déboucher une présentation des partenariats à mettre en place pour s'assurer de l'implication de chacun de ces acteurs. Il est important que cette analyse des partenariats doit être menée en ayant comme objectif ultime d'assurer une continuité de la prise en charge de qualité des enfants. En d'autres termes, il ne doit pas y avoir de discontinuité dans cette prise en charge au risque de créer une brèche qui mettrait en danger la durabilité de l'impact du projet. Toutes les institutions nécessaires pour encadrer correctement les trois populations cibles du projet (enfants, familles et artisans) devraient être sollicitées. C'est là, l'esprit même du PANE.

- Ce diagnostique mettra un accent particulier sur trois points d'une importance capitale : (i) un répertoire des ONG concernées ou susceptibles de l'être ; (ii) une analyse de l'offre locale des profils de type éducateurs sociaux ; (iii) une analyse de l'offre locale des profils de type travailleurs sociaux ;

-Détermination de façon participative des objectifs 'réalistes' sous forme d'un équilibre entre trois contraintes : (i) l'exigence de qualité ; (ii) les capacités réelles d'action des acteurs clés du processus de mise en œuvre à savoir les ONGs et les travailleurs sociaux et (iii) les ressources mobilisables;

-Elaboration de façon participative des axes prioritaires d'action pour atteindre ces objectifs ;

-Elaboration à partir de ces axes prioritaires de trois plans relatifs à deux questions transversales à savoir : (i) le renforcement des capacités des acteurs locaux ; (ii) le système de suivi et d'évaluation et (iii) la communication.

-Elaboration de façon participative d'un plan d'action détaillé budgétisé sous forme d'un chronogramme 'réaliste'; Ce plan d'action détaillé doit intégrer de façon systématique les activités transversales de renforcement de capacités, de suivi et d'évaluation et de communication.

5.2.3. Etape 3 : Validation du plan d'action budgétisé

Le plan d'action détaillé et les plans thématiques (renforcement des capacités ; suivi et évaluation ; communication) devrait être validé en interne par le comité technique local et être approuvés par le comité technique national. Une fois ces plans validés par les comités techniques, ils devraient être soumis pour approbation par les comités de pilotage en commençant par le niveau local.

Il est important que le processus de validation doit prendre en compte l'exigence de comptabilité entre la nature des actions, le volume des moyens alloués et le mode d'engagement des dépenses. Pour la crédibilité du projet, il est fortement recommandables d'éviter de programmer des actions qui ne répondent pas à cette exigence de compatibilité.

5.2.4. Etape 4 : Travaux préparatoires avant la mise en oeuvre

Trois actions préliminaires sont cruciales à programmer et à réaliser avant le début des activités du projet impliquant les trois populations ciblées (enfants, familles et artisans). Ces trois actions concernent le partenariat, la sélection et la mobilisation des éducateurs et travailleurs sociaux et la mise en place du dispositif de suivi et d'évaluation.

A. L'établissement des partenariats avec les acteurs impliqués :

L'étude diagnostique devrait déboucher sur une description détaillée des acteurs impliqués ou à impliquer, la contribution et le résultat escompté de chacun d'entre eux ainsi que la forme de partenariat qui formalise cette implication. Cette action préparatoire porte sur la formalisation de ces partenariats entre, d'une part, le chambre d'artisanat en sa qualité de porteur local du projet et, d'autre part, chacun des acteurs locaux concernés par le projet ;

Relativement au tour de table des partenaires, l'expérience des deux projets pilotes conduit à faire les remarques :

L'implication des partenaires 'naturellement' concernés par la question de lutte contre le travail des enfants doit être effective. Il est absolument anormal que des acteurs clés comme les délégations de la Santé et de la Jeunesse et Sport ne soient pas effectivement impliquées de façon très active aux activités du projet ;

L'implication de la Wilaya devrait être plus formalisée pour tenir compte des deux dimensions de la coordination (pilotage et technique). En effet, l'implication de la Wilaya dans le fonctionnement du comité local de pilotage est plus que nécessaire pour le fonctionnement de ce comité. De plus, sur le plan de la coordination technique, l'apport de la Wilaya, par le biais de l'INDH, pourrait être très appréciable et très pertinent par rapport aux objectifs du projet ;

L'implication des collectivités locales en premier desquelles figure le Conseil de ville est d'une importance stratégique quant à la réalisation des objectifs de pérennité et de viabilité du projet. Cette implication doit être activée et doit concerner les deux dimensions de la coordination. La meilleure façon de s'assurer de cette implication est de travailler à ce que la lutte contre le travail des enfants soit inscrite dans les axes prioritaires des plans de développement humains respectifs de chacune des collectivités territoriale (et particulièrement celui de la ville). Cette intégration de la lutte contre le travail des enfants dans les plans de développements revient à faire de cette question une affaire locale ; ce qui constitue un facteur important de convergence, de synergie et de mobilisation des moyens supplémentaires.

L'implication de l'Université locale doit être assurée dans les deux dimensions de la coordination (pilotage et technique). L'apport de l'Université peut être multiple. Elle peut être de façon non exclusive un espace de : -

mobilisation des ressources alternatives (étudiants...), -formation et de formation des formateurs ;-mobilisation de l'expertise de haut niveau. Le projet de lutte contre le travail des enfants peut être arrimé au programme de formation des 10000 travailleurs sociaux auquel l'Université contribue dans le cadre d'un partenariat avec le Ministère de Développement Social et aux différents programmes universitaires portant sur l'économie sociale ;

L'implication du secteur privé notamment au niveau du comité local technique. Cette implication peut se faire en impliquant les instances représentatives comme par exemple les chambres consulaires et les organisations professionnelles (CGEM...). Elle peut se faire également par le biais d'implication d'entreprises ou des individus mécènes.

B. Sélection et mobilisation des personnes ressources clés : éducateurs et travailleurs sociaux

L'étude diagnostique devrait déboucher sur une description des profils des éducateurs et des travailleurs sociaux accompagnée des conditions minimales requises pour assurer leur implication positive et cela en tenant compte de la réalité du marché de travail local. Cette action préparatoire consiste à faire du processus de sélection et de contractualisation de ces deux catégories de personnes ressources une étape explicite et structurée du projet.

La sélection et l'engagement des éducateurs sociaux sont très liées à la sélection des ONG et l'établissement de conventions de partenariat avec elles. Il est important d'éviter que ce choix soit fait de façon très hâtive sous la pression du calendrier d'exécution des activités du projet. De même, il est nécessaire de dresser pour chaque ONG sélectionnée une fiche technique mettant en évidence ses points de force et ses points de faiblesse avec des propositions de comblement par le biais des activités de renforcement de leur capacité interne. Le montant, la régularité de versement des indemnités constituent des paramètres clés dans la détermination de la posture que ces éducateurs vont adopter envers le projet. Cette posture est d'autant plus positive et engagée que ces conditions sont incitatives. Notons également que les deux expériences ont mis en évidence l'existence d'un déséquilibre entre la multitude et la diversité des sollicitations dont font l'objet ces éducateurs sociaux et le caractère très peu incitatif des indemnités qui leur sont allouées. Dans certains cas, l'éducateur social se doit d'accomplir des missions relevant de trois métiers différents (accompagnateur de jeunes pour s'assurer de leur assiduité ; animateur de cours d'éducation non formelle ; assistant/médiateur social dans ses contacts avec la famille et les acteurs institutionnels). Sur le

long terme, la professionnalisation de la conduite des projets de lutte contre le travail des enfants nécessite le recours à des personnels spécialisés et correctement formés.

Pour les travailleurs sociaux, l'expérience de Marrakech de puiser dans les ressources humaines internes du porteur du projet devrait être consolidés et complétée, si nécessaire, par le recours à d'autres profils (étudiants des licences professionnelles dans le métier du social par exemple). Cependant, il est important de souligner la nécessité d'ajuster les modalités de mobilisation du personnel de la chambre d'artisanat en : (i) formalisant cet engagement par l'établissement d'au moins un ordre de mission ; (ii) l'intégration du complément de travail associé à cette mission de travailleur social dans la charge globale de travail du personnel concerné en précisant la proportion du temps que ce dernier doit consacrer à cette mission supplémentaire. Les mêmes remarques sont valables pour la sélection et la mobilisation du coordinateur local du projet.

Ces deux profils devraient constituer les principaux bénéficiaires du plan de renforcement des capacités ad hoc de ce projet.

C. Mise en place du dispositif de suivi et d'évaluation

L'étude diagnostique devrait déboucher sur une description des grandes lignes du système de suivi et d'évaluation ad hoc à ce projet. Ce système devrait être basé sur le suivi individualisé de l'enfant travailleur en construisant sa trajectoire au sein du programme et en collectant et traitant les données relatives à la trajectoire et aux variables de contexte. L'étude diagnostique devrait consacrer un chapitre entier à cette système de suivi en fournissant des éléments de cadrage sur la nature des données à collecter, le type de résultats attendus et la méthodologie nécessaire pour les obtenir. La budgétisation des activités du projet doit intégrer de façon explicite toutes les activités relatives à la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation en commençant par la conception d'une base de données et la détermination des indicateurs pertinents jusqu'à l'édition de ces indicateurs en passant par le collecte et la saisie des données. Le partenariat avec l'Université locale peut être très utile pour la mise en place et l'exploitation d'un tel système de suivi et d'évaluation.

5.2.5. Etape 5 : Mise en oeuvre

Trois remarques méritent d'être signalées :

- La pertinence d'une phase expérimentale : L'expérience des deux projets pilotes menés à Fès et à Marrakech montre que beaucoup d'insuffisances constatées sur le terrain renvoient au fait que le plan d'action a été construit sans prévoir une étape d'expérimentation (phase pilote) sur une petite échelle avant de passer à la mise en oeuvre sur une échelle plus grande. Il est donc utile et pertinent de prévoir une telle phase expérimentale (à une échelle très réduite) ;
- La nécessité de distinguer deux temps dans la mise en oeuvre : le premier porte sur l'activité du recensement (identification) des enfants en situation de travail. Le deuxième concerne les activités préventives et curatives du projet. Il est important et utile de marquer un temps de réflexion entre les deux phases pour mieux calibrer les activités de la seconde phase à la lumière de la typologie réelle mise en évidence par les activités du premier volet (recensement et identification) ;
- Les activités de renforcement des capacités des acteurs locaux, de suivi et d'évaluation et celles de la communication doivent être exécutées tout au long de la vie du projet. La documentation des activités du projet devrait constituer une préoccupation permanente pour répondre aux impératifs de ces trois activités transversales (renforcement des capacités ; suivi et évaluation et Communication).

5.2.6. Etape 6 : Evaluation finale du projet

Outre les réunions régulières des différentes instances de coordination, le projet devrait faire l'objet d'au moins un séminaire de restitution dans lequel les résultats du projet seront soumis à la validation publique par tous les acteurs concernés. Cette validation se fera sur la base d'un rapport du projet qui sera rédigé par la coordination technique locale. Une fois validé, ce rapport fera l'objet d'une diffusion et de partage dans le but du plaidoyer.

6. Éléments de conclusion

La baisse de la prévalence du travail des enfants dans le secteur de l'artisanat et à terme son éradication exigent l'adoption d'une stratégie d'action intégrée déclinée sur le court, moyen et long terme. Cette stratégie devrait concilier les dimensions préventives et curatives. Le PANE semble répondre à cette exigence.

Les deux expériences pilotes menées à Fès et à Marrakech montrent que le défi de la mise en œuvre d'une telle stratégie est complexe et difficile à relever. L'évaluation de ces deux projets pilotes a permis de mettre le point sur les principales faiblesses qui sont autant de points/aspects à améliorer dans une perspective d'optimisation de l'action publique. Vus de la perspective sectorielle du Département de tutelle, ces points à améliorer peuvent être classés en deux groupes. Le premier regroupe les points qui relèvent des attributions sectorielles de ce Département et de ce fait font partie de son domaine d'action. Le deuxième regroupe, quant à lui, les points qui relèvent des attributions sectorielles des autres Département ou qui ont trait à des défis économiques et/ou sociaux globaux.

Relativement au premier groupe, l'action du Département de tutelle en matière de lutte contre le travail des enfants gagnerait plus en consistance et en impacts en améliorant les aspects suivants :

- Le système de suivi et d'évaluation par la mise en place d'un dispositif informatisé de suivi individualisé ;
- La sensibilisation par la mise en place d'une politique volontariste de communication permanente et transversale susceptible de toucher de manière répétée toutes les populations ciblées (enfants, familles, artisans, personnels des institutions leviers d'action...) ;
- La gouvernance du projet par l'élimination des sources de blocage administratif et financier en adaptant autant que possible les procédures d'engagement des dépenses avec la nature des actions à mener ;
- La qualité des ressources humaines engagées par la mise en place de procédures de sélection et des conditions incitatives de mobilisation pour les deux profils clés que sont les éducateurs et les travailleurs sociaux.

Relativement au deuxième groupe de points à améliorer, l'action publique en matière de lutte contre le travail des enfants dans le secteur de l'artisanat gagnerait en viabilité et pérennité en améliorant les aspects suivants :

- La gouvernance en mettant en place un dispositif assurant la mobilisation de tous les acteurs institutionnels concernés et la convergence de leurs actions respectives ;
- La viabilité des solutions alternatives au travail des enfants en mettant en place des dispositifs d'action de proximité et de qualité auprès des enfants travailleurs, de leurs familles et des artisans employeurs. L'action en amont auprès de familles et auprès des établissements scolaires est stratégique pour tant dans une optique préventive (éviter que l'enfant n'intègre le marché du travail) que dans une optique curative (rendre durable le retrait de l'enfant du travail). L'objectif est d'assurer une continuité dans les services de prise en charge de l'enfant contre les risques d'intégrer (de rester dans) le marché du travail.

Annexe 1 : Guide des entretiens semi directifs et des groupes de discussions

Le protocole de recherche associée à cette étude prévoit :

- la réalisation des entretiens semi-directifs avec des personnes clés associées à la mise en œuvre du projet tant au niveau central qu'au niveau local ;
- l'organisation des groupes de discussions (focus groupes) avec les principaux groupes d'acteurs (ONG, enfants, Parents, artisans ; travailleurs sociaux).

Les entretiens semi-directifs ont été structurés autour des questions suivantes :

- Quel est le rôle de l'acteur dans la chaîne d'exécution du projet ?
- Quel est le degré de son compréhension du projet, de sa philosophie et ses objectifs ?
- Quels sont les points forts et les points faibles qui caractérisent la position de l'acteur ?
- Quels sont les points forts et les points faibles du projet (vu de la perspective d'un acteur) ?
- Est-ce que le projet a atteint les objectifs escomptés ? Pourquoi ?
- Est-ce que le projet n'a pas atteint les objectifs ? Pourquoi ?
- Quelles sont les conditions de la pérennité du projet ?
- Quelles sont les améliorations nécessaires en matière de suivi et évaluation ?

Les échanges au niveau du groupe des discussions ont été structurés autour des dimensions d'évaluation listées dans les termes de référence à savoir : pertinence ; efficacité ; efficience, viabilité, impacts et leçons tirés. Ci-après, les principales conclusions de ces groupes de discussion :

1. Groupe de discussion avec les ONG (13/07/2010)

Ce groupe a vu la participation de 3 associations sur un total de 4 associations impliquées dans le projet. Les associations présentes ont mis l'accent sur les points suivants :

-l'importance du contexte familial dans le décrochage de l'enfant par rapport à l'école et son entrée au marché du travail : la pauvreté, les conflits au sein du ménage parental constituent des facteurs structurels qui favorisent l'entrée de l'enfant au marché du travail. La prise en compte de ce contexte est déterminante aussi bien dans les actions préventives que dans les actions curatives. Il est de même pour le contexte scolaire pour les enfants scolarisés ;

-la nécessité stratégique de mettre en place un cadre incitatif qui puisse assurer l'implication des éducateurs et leur engagement pour la réalisation des objectifs du projet. Il s'agit ici de garantir des conditions contractuelles convenables en matière de rémunération et d'offrir des opportunités de formation suffisantes en nombre et pertinentes en contenu ;

-la nécessité de délimiter de façon précise les tâches demandées à l'éducateur social. La situation actuelle est intenable pour l'éducateur social qui se trouve obligé de prendre en charge plusieurs activités qui relèvent de métiers différents ;

-la nécessité pour le porteur du projet d'assurer l'implication de tout le personnel des institutions concernées (comme par exemple les chefs des services extérieurs et leurs collaborateurs) pour faciliter la tâche quotidienne de l'éducateur social.

2. Groupe de discussion avec les travailleurs sociaux(22/09/2010)

Ce groupe a vu la participation de 4 travailleurs sociaux sur un total de 5 engagés dans le projet. Pour des raisons de disponibilité, la 5^{ème} personne a été interrogée plus tard par entretien semi-directif. Le débat avec les travailleurs sociaux a permis de mettre l'accent sur les points suivants :

- La pertinence du choix fait par le porteur du projet de puiser dans ses ressources humaines internes pour sélectionner les travailleurs sociaux ;

- La pertinence et l'utilité des actions de formation dispensées dans le cadre de ce projet (notamment pour ce qui des techniques de communication et de médiation) ;

- la nécessité stratégique d'organiser le cadre contractuel de mobilisation des travailleurs sociaux (ordre de mission, concilier entre les obligations de l'emploi principal et les exigences de cette nouvelle mission..) et de garantir des conditions de rémunération et d'indemnisation qui tiennent compte des aspects logistiques de leurs activités (transport) et des difficultés du travail sur le terrain ;

- l'importance stratégique d'avoir une vision intégrée incluant la prise en compte de l'environnement familial de l'enfant concerné et du contexte professionnel de l'artisan (contraintes structurelles du secteur) ;

- Nécessité de mettre en place un système de suivi individualisé ;

- Difficulté pratique d'orienter les enfants 12-15 ans vers l'apprentissage professionnel formel à cause de la rigidité des conditions d'accès (critère de l'âge et critère du niveau scolaire) ;

3. Groupe de discussion avec les artisans (22/09/2010)

Les échanges avec les artisans ont été menés à l'occasion d'un groupe de discussion et plusieurs visites de terrain. Ces échanges ont conduit de mettre en évidence les points suivants :

- La lutte contre le travail des enfants ne peut être dissociée de l'effort de structuration et d'organisation des métiers de l'artisanat. La présence d'un fort secteur informel constitue un facteur structurel favorisant le maintien et la renforcement de la dynamique du travail des enfants ;

- Dans certains cas où l'enfant évolue en dehors de tout dispositif d'encadrement (famille, école), le travail constitue pour l'enfant une alternative de moindre mal par rapport aux risques multiples liés à l'absence de l'encadrement et à l'oisiveté ;

- Nécessité de mettre en place des liens entre l'école et les métiers dès l'école primaire par l'introduction d'activité d'initiation professionnelle au sein des écoles primaires au titre des activités extra scolaires. Ceci revient à l'idée d'instaurer une sorte de pré-apprentissage professionnel.

4. Groupe de discussion avec les enfants (22/2010)

Les échanges avec les enfants ont été menés à l'occasion d'un groupe de discussion et plusieurs visites de terrain. Ces échanges ont conduit de mettre en évidence les points suivants :

-L'importance du contexte familial (pauvreté et problèmes au sein du ménage parental) et du contexte scolaire (pression de pairs ; harcèlement des instituteurs) dans le décrochage scolaire et l'entrée au marché du travail ;

-L'attitude négative et de répulsion développée par certains enfants (en âge de scolarisation obligatoire) envers l'école et leur refus d'envisager d'abandonner le travail pour la classe ;

-L'insouciance générale des enfants par rapport aux risques professionnels sur leur santé et leur sécurité.

5. Echanges avec les familles

Pour des raisons matérielles, le groupe de discussion avec parents n'a pas pu être organisé. Les ONG sont seules à entretenir des relations avec les familles des enfants. Malgré de multiples sollicitations, les ONG n'ont pas organisé ce groupe de discussions à cause de leurs difficultés à maintenir des contacts avec la famille (exception faite de l'association Al Karam). Les échanges avec les familles ont eu lieu à l'occasion d'entretiens semi directifs réalisés dans des sorties de terrain. Les familles rencontrées mettent l'accent sur les points suivants :

-les contraintes économiques qui empêchent les parents à subvenir aux coûts de scolarisation de leurs enfants ;

-les défaillances dans l'encadrement de l'enfant aussi bien au sein de sa famille qu'au sein de l'école crée un vide d'autorité dont profite l'enfant pour fuir l'école et intégrer le monde du travail.

Liste des personnes interviewées

Fonction / Institution	Personne contact
SECA	M. Errajraji
Unicef	Mme El Atifi
BIT-IPEC	Mme Benchakroune
ONDE	M. le Directeur
MEN/DENF	M. Oujour / Jouni / Chakib
Directeur de la chambre d'artisanat	M. Diamane
Coordinatrice du projet	M. El Asri Kalthouma
Directeur du CFA	M. Boumahdi
Point focal IPEC/Inspection du travail	Mme Asmae

Liste des focus groupes réalisés

Focus groupe	Date de réalisation
ONGs	16/07/2010
Enfants	23/09/2010
Travailleurs sociaux	24/09/2010
Artisans	25/09/2010
Visites familles	Septembre_ - octobre 2010
Visites écoles/collège	
Visites ONG	

Résumé du rapport

1. Les éléments de pérennisation du projet à Marrakech

Ce projet pilote a le mérite de montrer que l'éradication du travail des enfants nécessite une stratégie intégrée qui devrait se décliner sur le moyen et le long terme. Cette dernière doit combiner les dimensions préventives et curatives. Elle doit aussi combiner la logique d'incitation et celle de la sanction. De ce fait, cette expérience pilote n'a d'utilité que dans une perspective de pérennisation.

Les différents éléments d'évaluation présentés précédemment font ressortir 4 principales conditions nécessaires pour cette pérennisation :

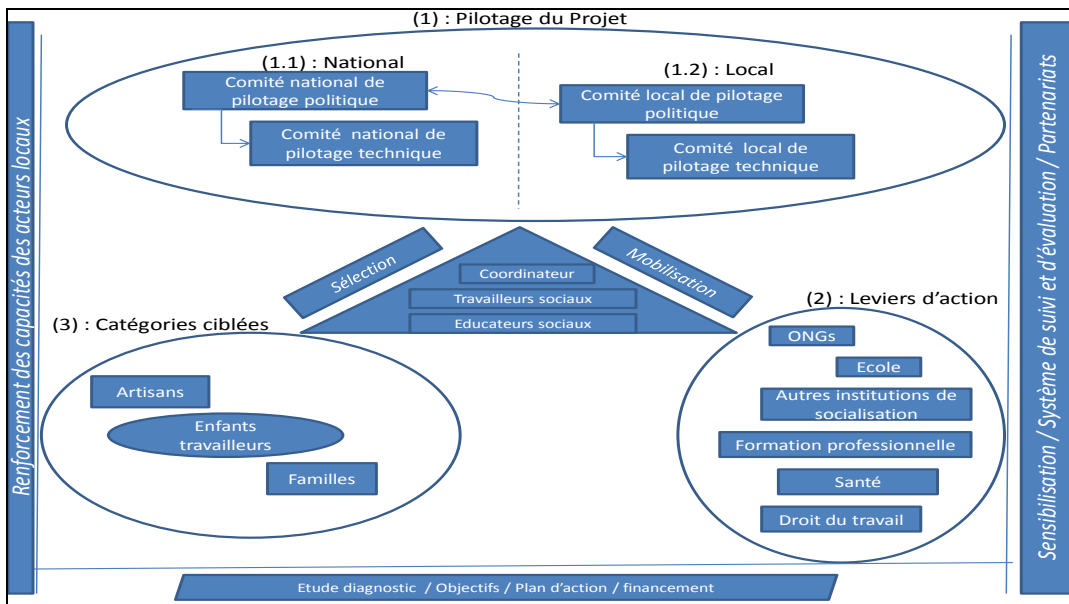
- La cohérence du montage institutionnel et le degré de mobilisation des acteurs : Il s'agit, d'une part, de mettre en place ce double dispositif de coordination (comité de pilotage et comité technique) pour garantir l'implication effective des opérateurs institutionnels et, d'autre part, d'élargir le tour de table de partenaires en impliquant les collectivités territoriales et l'Université. A cela s'ajoute la nécessité d'adopter des règles de gestion administrative et financière qui permettent de concilier l'impératif de la réactivité et l'exigence de la transparence.
- La qualité du diagnostic de la situation locale et la réalisabilité des objectifs fixés : Il s'agit ici de construire le plan d'action sur la base d'un diagnostic factuel et d'une expérience pilote qui aide à fixer des objectifs réalistes et réalisables ;
- la capacité réelle d'action des acteurs et les besoins en renforcement des capacités des acteurs : Il s'agit ici d'ajuster les missions de chacun des acteurs et les objectifs qui lui sont assignés en fonction de sa capacité réelle d'action. Le renforcement de capacité devrait être un objectif transversal du plan d'action bénéficiant à tous les acteurs. L'accent devrait être mis sur le partenariat avec les ONG qui devraient être mises en réseau selon leur complémentarité. Au niveau d'une zone géographique, la contractualisation ne devrait pas concerner une seule ONG mais plutôt un réseau d'ONG pour assurer la continuité des services (Appui à l'enfant, appui à la famille, appui à l'artisan) ;

- les activités transversales (Communication ; Suivi et évaluation et partenariat) : Ces activités facilitent la dynamique de l'appropriation et la viabilité du projet.

2. Modèle-type de projet de lutte contre le travail des enfants

Le Schéma S2 suivant récapitule l'architecture d'un projet type de lutte contre le travail des enfants dans le secteur de l'artisanat.

Schéma S2 : Architecture d'un projet type de lutte contre le travail des enfants



Source : Elaboration par les auteurs