

Enap Casoteca - Études de Cas en Gestion Publique
Série de Cas WWP

Les enjeux de mise en capacité professionnelle : l'expérience du Pronatec/BSM à Senador Canedo, Brésil

Préparé par:
Sergio Paganini Martins
(2016)



WWP WORLD
WITHOUT
POVERTY

MONDE SANS PAUVRETÉ
INITIATIVE BRÉSILIENNE DE L'APPRENTISSAGE

SÉRIE WWP

ÉTUDE DE CAS

**Les enjeux de mise en capacité professionnelle :
l'expérience du Pronatec/BSM à
Senador Canedo, Brésil**

Sergio Paganini Martins

Cette étude de cas fait partie d'une série d'études de
l'Initiative brésilienne d'apprentissage pour un monde sans pauvreté
(WWP, pour son sigle en anglais).

Brasília, 2016

LISTE DE SIGLES

BPC	Prestation continue
BSM	Plan Brésil sans Misère
CAGED	Registre général de personnes travaillant et de chômeurs
CRAS	Centre de référence en Assistance sociale
CREAS	Centre de référence spécialisé en Assistance sociale
EC	Étude de cas
EJA	Éducation de jeunes et adultes
FNDE	Fond national de Développement de l'Éducation
IBGE	Institut brésilien de géographie et statistique
INEP	Institut national d'Études et d'Enquêtes éducationnelles Anísio Teixeira
IPC-IG/PNUD	Centre international de politiques pour la croissance inclusive du Programme des Nations Unies pour le Développement
IPEA	Institut de Recherche économique appliquée
MDSA	Ministère du Développement social et agraire
MEC	Ministère de l'Éducation
MEI	Micro entreprise individuelle
MTE	Ministère du Travail et de l'Emploi
OGU	Budget général de l'Union
ONU	Organisation des Nations Unies
PBF	Programme Bolsa Família
PIB	Produit intérieur brut
PNAD	Recherche nationale de domiciles par échantillon
PNAE	Programme national d'Alimentation scolaire
PNAP	Plan national d'apprentissage professionnel
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
Pronatec	Programme national d'accès à l'enseignement technique et à l'emploi
Protege	Programme d'Attention spéciale (réalisé par le CREAS contact avec les jeunes)
RAIS	Relation annuelle d'Informations sociales
SAGI/MDSA	Secrétariat d'évaluation et gestion de l'Information du Ministère du Développement social et agraire
Sedea	Secrétariat municipal de Développement économique et Agriculture (de Senador Canedo)
Seduc	Secrétariat Municipal d'Education et Culture (de Senador Canedo)
Semasc	Secrétariat municipal d'Assistance sociale et d'Habitation (de Senador Canedo)
Semtrar	Secrétariat municipal de Travail et Revenu (de Senador Canedo)
Senar	Service national d'apprentissage rural
Sesc	Service national du commerce
Sesi	Service social de l'industrie
SINE	Système national d'emploi
Sistec	Système d'information de l'Éducation professionnelle
SNAS/MDSA	Secrétariat national d'Assistance sociale du Ministère du Développement social et agraire
WWP	Initiative brésilienne d'apprentissage pour un monde sans pauvreté

SOMMAIRE

1	Introduction à l'étude de cas.....	6
2	Contexte de l'étude de cas.....	8
3	Processus de mise oeuvre.....	10
4	Leçons de l'étude de cas.....	18
	Bibliographie utilisée.....	21

Reconnaissance

Les organisateurs sont
immensément reconnaissants de
la collaboration de nombreuses
personnes ayant trouvé le temps
dans leurs routines à rendre possible
la publication de cette étude.

Résumé

L'étude de cas de l'expérience de Senador Canedo/GO révèle que la municipalité a élargi, amélioré et rendu continues les actions de mise en capacité professionnelle et d'inclusion productive basée sur l'expérience acquise dans la mise en œuvre du Pronatec. Les stratégies et les méthodes de travail adoptées dans la mobilisation, suivi et encouragement des bénéficiaires de la formation professionnelle à l'entrée sur le marché de travail ont été des appuis fondamentaux pour élargir la participation de la population plus vulnérable. La mise en œuvre de la formation professionnelle a eu un caractère plus inclusif à partir de changements importants dans la qualification du personnel en question, dans la distribution adéquate des attributions entre les organismes, conduisant à des changements dans la culture institutionnelle, dans le développement de capacités et d'habiletés pour réaliser les partenariats, dans la provision de personnel et direction de ressources et encore d'autres facteurs. L'expansion de l'enseignement professionnel face à l'articulation avec l'EJA a représenté des gains et des apprentissages pour les personnes en question, cependant pour la mise en pratique on a dû avoir l'organisation du système municipal de l'éducation et la construction de partenariats. Cette étude de cas montre les facteurs qui ont transformés la formation professionnelle et les encouragements à l'inclusion productive en services continus de la politique publique d'assistance sociale ainsi qu'en instruments pour la promotion du développement dans la municipalité.

INTRODUCTION À L'ÉTUDE DE CAS

La municipalité de Senador Canedo (émancipé en 1988) est située dans la région métropolitaine de Goiânia et est marquée par la croissance accélérée de sa population et de son économie depuis sa création. Comme une municipalité essentiellement urbaine (sa population urbaine a augmenté de 94,99% en 2000 à 99,66% du total en 2010), l'agriculture répond par 0,3% à peine du P.I.B. Le secteur tertiaire correspond à deux tiers de son économie. Le secteur industriel a vécu une expansion récente, possédant un pôle pétrochimique important outre les industries de meubles et de chaussures, importantes à cause de la main d'œuvre qu'elles emploient. L'économie a fortement accru entre 2005 et 2010 ainsi que le P.I.B. qui a augmenté de 74,3% (supérieur à celui de Goiás, qui a accru 69,4% pendant la même période) ¹.

La croissance démographique accélérée des dernières années, supérieure aux moyennes de l'État et de la région est le résultat du flux de migration de personnes qui y déménagent en quête d'opportunités de travail. Selon les estimations de l'IBGE ², sa population en 2015 comptait 100.367 habitants ce qui correspond

à une croissance annuelle (depuis 2000) de 4,76% par an, un nombre bien supérieur à la moyenne de l'État de Goiás, de la région et aussi de la moyenne nationale. Selon les données du Recensement démographique 2010, le taux de pauvreté extrême de la population était de 8,82%. Il y a 14.618 familles enregistrées auprès du Registre Unique (Cadastro Único) dont 5.164 sont bénéficiaires du Programme Bolsa Família (couverture 115,47% du total supposé de familles ayant le profil de revenu du programme). Ce cadre crée une demande importante de services publics, tout particulièrement les services d'assistance sociale dont le réseau est structuré sur deux Centres de référence de l'Assistance sociale (CRAS) et un Centre de référence spécialisé d'Assistance sociale (CREAS).

Face à cette dynamique économique et démographique, les dernières administrations municipales accordent une attention particulière à l'appui des processus de formation professionnelle et à l'intermédiation de main-d'œuvre pour l'accès au marché formel de travail comme des instruments de développement et d'inclusion sociale.

1. Données issues des bulletins SAGI/MDSA. Disponible sur RAIS: http://aplicacoes.mds.gov.br/sagi-data/METRO/metro_ds.php?p_id=233 et sur CAGED: http://aplicacoes.mds.gov.br/sagi-data/METRO/metro_ds.php?p_id=444. Consulté le 23/06/2016.

2. Données issues de www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/. Consulté le 23/06/2016.

2



CONTEXTE DE L'ÉTUDE DE CAS

L'étude de cas à propos de l'expérience de Senador Canedo/GO a été proposée afin d'identifier les principales mesures et stratégies mises en œuvre pour augmenter la scolarité, son articulation avec l'enseignement professionnel et les arrangements institutionnels ainsi que la relation avec les bénéficiaires à partir de l'expérience d'exécution du Pronatec Brésil sans Misère – Pronatec/BSM.

Lors de rendre disponibles les cours de formation professionnelle, dans une échelle élargie par rapport à son historique de réalisations, la municipalité a augmenté les perspectives d'action dans l'inclusion productive des personnes vulnérables. Les processus de travail adoptés d'abord ne se montraient pas capables de favoriser la participation prioritaire des segments les plus vulnérables de la population. Ainsi, les gestionnaires municipales ont revu la manière d'action de la mairie afin de devenir plus apte dans l'identification et pouvoir comprendre les nécessités spécifiques de la population inscrite auprès du Registre Unique pour participer aux cours de formation augmentant donc ses possibilités d'arriver à l'inclusion productive. Dans ce contexte on voit s'insérer l'initiative d'association de l'enseignement professionnel à l'EJA et encore d'autres actions.

La formulation adoptée pour le défi du développement affronté par la mairie consiste dans la promotion de l'inclusion productive en tant qu'outil d'amélioration de vie des segments plus vulnérables de la population. La formation professionnelle, consolidée comme un service continu de la politique d'assistance sociale est pris en charge par le Secrétariat municipal d'Assistance sociale et habitation (Semasc). Le développement de méthodes, de capacités et d'habiletés pour son exécution est issu de l'expérience acquise dans la mise en œuvre du Pronatec/BSM pendant la période de 2012 et 2015. Auparavant la municipalité réalisait des activités de formation professionnelle, mais a commencé à fonctionner dans une échelle plus large et de façon plus systémique et centrée dans les segments les plus vulnérables avec le Pronatec. Afin de réaliser les actions de formation professionnelle, le principal défi de livraison affronté par la municipalité est justement lié à l'accueil adéquat du public le plus vulnérable ayant un niveau de scolarité et de revenu faible, pour que les actions dirigées puissent résulter de manière effective dans son inclusion productive.

La construction de l'EC a pris comme point de départ l'identification des institutions en question, leurs actions et leurs outils pour interpréter les nécessités du public et la réalité du marché, dans la demande de main-d'œuvre qualifiée. Dans ce cadre, l'action de la Semasc s'est relevée par son caractère protagoniste dans les relations directes avec les familles tout comme par les méthodes choisies afin de favoriser la mobilisation et la sélection, fondamentales pour que le public prioritaire puisse participer à ces cours. Encore un facteur important: la proximité de l'administration municipale avec le commerce et l'industrie locale à travers

le Secrétariat municipal de Travail et Revenu (Semtrar) qu'à partir de son contact quotidien avec les secteurs de ressources humaines des entreprises rassemble de la connaissance sur les nécessités et rend disponible les appuis de base aux personnes pour la promotion de leur accès aux postes disponibles.

Encore un point analysé a été la forme dont la municipalité travaille pour l'augmentation du niveau de scolarité, surtout en ce qui concerne l'offre d'éducation pour les jeunes et les adultes (EJA), prenant en compte les nécessités du public bénéficiaire et contribuant ainsi pour minimiser les effets de ses précarités chroniques. Les exigences du marché sont croissantes par rapport au niveau de scolarité des travailleurs recrutés. Le Semasc et le Semtrar sont des organismes municipaux qui travaillent quotidiennement avec l'accueil du public ; lors qu'ils identifient la nécessité d'élargissement de la scolarité, ils guident et adressent les gens accueillis à l'inscription auprès de l'EJA. La capacité du Seduc de répondre à la demande d'augmentation du niveau de scolarité et d'interpréter les nécessités de ce public s'est manifestée de façon plus emblématique dans l'association de l'enseignement professionnel à l'EJA pour l'enseignement fondamental, rendue faisable dans une action en partenariat avec le Sesi/Senai. Le projet « Família no EJA » (Famille à l'EJA) doit être mentionné justement par son appui aux étudiants pour qu'ils puissent surpasser, au moins en partie, leurs difficultés chroniques de rentrer et de rester dans les cours, accueillant les enfants mineurs de 12 ans n'ayant pas où rester pendant les heures de cours de leurs parents. En plus, le transport scolaire et l'alimentation offerts sont des contributions importantes pour la création de meilleures conditions pour la présence dans le cours et la réduction de l'indice d'évasion.

Le troisième axe d'analyse s'est rapporté au profil du public bénéficiaire. Bien que l'on considère que la plupart des bénéficiaires accueillis par le Pronatec/BSM dans les premiers cours ne soit pas exactement composée des personnes les plus nécessitées, considérant les niveaux du revenu familial, les changements faits dans les pratiques de mobilisation et de sélection adoptées par les organismes municipaux ont contribué pour changer ce contexte. Afin d'assurer de la priorité aux segments les plus vulnérables socialement on a dû ajuster les méthodes pour la mobilisation du public, la sélection des participants, le suivi des cours et l'inclusion productive.

La présentation des conditions contextuelles, du processus de mise en œuvre des actions et des leçons résultantes de l'expérience offrent un panorama, identifient et registrent les principales mesures et stratégies adoptées dans la mise en œuvre de l'enseignement professionnel aux segments vulnérables de la population à Senador Canedo.

3



PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

3.1 La couverture de l'action

Les améliorations dans le processus d'exécution des politiques publiques de formation professionnelle et d'inclusion productive à Senador Canedo peuvent être constatées, de façon objective à travers l'adoption d'un ensemble de postures et de procédures comprenant : i) la quête d'une plus grande convergence entre le profil des cours offerts et les demandes des entreprises installées dans la municipalité ; ii) la plus grande participation de segments vulnérables de la population, maintes fois abandonnés à cause du manque de papiers, d'appui et d'accueil nécessaires à la motivation à la participation aux cours ; iii) l'adoption de procédures de suivi de la présence et performance des élèves dans les cours, réduisant l'incidence des facteurs qui mènent à l'évasion ; iv) la valorisation de la formation professionnelle achevée face à l'étudiant, son entourage familial et ses amis ; v) la disponibilité de ressources de support pour que le bénéficiaire puisse chercher son inclusion productive soit à travers l'insertion sur le marché formel de travail, soit par l'encouragement à l'entrepreneuriat.

Comme action emblématique dans le contexte de l'expansion de l'enseignement professionnel, l'initiative de proposition de son articulation dans l'EJA à toutes les classes du 3^e semestre de l'enseignement fondamental, exécutée par le Seduc en partenariat avec le Senai s'est passé en 2015 à peine, face à l'indisponibilité de ressources pour maintenir l'initiative en cours. Malgré cela, les bénéfices apportés à l'apprentissage ont été indéniables, comme l'on peut constater dans les interviews avec les bénéficiaires. L'échelle d'exécution de l'enseignement professionnel à Senador Canedo avec l'apparition du Pronatec a été un facteur inducteur très important du partenariat viabilisant de l'initiative.

L'ensemble de mesures adoptées dans la formation professionnelle et dans l'inclusion productive décrit montre un contexte dans lequel la gestion municipale a développé des capacités et a favorisé des adéquations institutionnelles qui lui ont permis d'avoir de meilleures conditions pour l'exécution de ces activités, mettant en priorité la participation des familles vulnérables afin d'améliorer leurs conditions de vie.

L'observation des initiatives faites par la municipalité et comment celles-ci se complètent va permettre de constater l'enchaînement entre les actions réalisées par les divers organismes municipaux, configurant dans la pratique un arrangement institutionnel doté d'attributs exigés pour se rapporter à cette couche de la population et d'agir de façon adéquate pendant les diverses étapes qui composent le processus d'inclusion productive.

3.2 Ce qui a fait la différence

La forme de livraison, c'est à dire, comment accueillir le public de faible revenu et de bas niveau de scolarité avec la formation professionnelle a présenté des défis importants pour l'administration municipale (« défi de livraison »). Dans le Semasc, le travail de mobilisation – comprenant la recherche active, la visite des familles, l'accueil individuel dans les services d'assistance sociale et d'autres appuis offerts pour la solution de problèmes – a signifié l'accueil pour que les familles puissent accéder aux cours de formation professionnelle. Pendant les cours il y a eu aussi un travail important de réduction de l'évasion et d'assurance de la conclusion des cours. Dans le Semtrar, les appuis concrets disponibles aux personnes qui cherchent l'inclusion formelle sur le marché de travail sont de base, mais de grande importance. Dans le Seduc, le plus grand exemple d'accueil au public vulnérable est le projet *Familia* à l'EJA. L'ensemble d'actions prises par chaque Secrétariat configure une action intégrale de l'administration municipale pour faire face au défi de livraison.

3.3 Le Pronatec comme point de départ.

Le Programme national d'accès à l'enseignement technique et à l'emploi (Pronatec)³ a été institué par le Gouvernement fédéral en 2011 dans le but d'élargir, régionaliser et démocratiser l'offre de cours d'éducation professionnelle et technologique, améliorer la qualité de l'enseignement des études secondaires et étendre les opportunités d'éducation des travailleurs. Le Programme a créé une synergie importante et a collaboré de manière décisive pour le développement des capacités de la municipalité de Senador Canedo pour la réalisation des cours d'enseignement professionnel, avec l'inclusion des segments les plus vulnérables de la population.

3. Le Pronatec a été créé par la loi n° 12.513 du 26 octobre 2011. Les informations sur le programme ont été obtenues sur le site : <http://portal.mec.gov.br/pronatec>. Consulté le 02/07/2016.

Le programme a un instrument nommé Bolsa-Formação⁴ (Bourse formation) qui est l'offre gratuite de cours d'éducation professionnelle technique de niveau secondaire et de formation initiale et continue en présentiel, payés avec les ressources données par le MEC aux institutions publiques d'éducation professionnelle et technologique, aux services nationaux d'apprentissage et aux institutions privées d'enseignement supérieur et d'éducation professionnelle dûment habilitées par le MEC pour l'offre de ces cours.

3.3.1 Le Pronatec Brésil sans Misère.

La modalité Pronatec Brésil sans Misère (BSM) vise l'offre de cours de formation initiale et continue (FIC)⁵ à une couche de la population brésilienne plus vulnérable, afin d'étendre les possibilités d'inclusion productive. Les élèves doivent avoir au moins 16 ans et être inscrits auprès du Registre Unique, étant de préférence issus de familles bénéficiaires du Programme Bolsa Família.

Les cours de FIC ou qualification professionnelle visent assurer l'accueil prioritaire au public en situation de vulnérabilité sociale, des groupes qui sont, historiquement, exclus des processus de scolarisation. L'objectif est celui de renforcer l'organisation de l'offre de cours de formation selon les nécessités et les intérêts de ce public, en accord avec les demandes de chaque contexte social et économique. La stratégie d'inclusion productive urbaine du BSM encourage trois alternatives d'insertion digne dans le monde du travail : emploi, entrepreneuriat individuel et économie solidaire.

Le Gouvernement fédéral prend en charge les coûts des cours, donnant les ressources directement aux unités offrant, rendant disponibles les cours gratuitement aux bénéficiaires. La participation des mairies dans le Pronatec est faite face à l'adhésion qui n'implique pas l'attribution de contreparties financières, mais l'engagement de développer des attributions d'articulation avec les unités offrant, la mobilisation des inscrits auprès du Registre Unique pour la participation, le suivi et développement des étudiants, l'intégration de politiques d'emploi et de revenu et encore d'autres politiques d'inclusion productive et sectorielle (santé, éducation, etc.).

La municipalité de Senador Canedo a adhéré au Pronatec BSM juste après sa mise en œuvre en 2012 et l'action conjointe a rendu possible que jusqu'à la fin de l'année 2015 il y ait des

opportunités de mise en capacité à 2 242 bénéficiaires. Avant l'avènement du Pronatec, la municipalité réalisait déjà des cours de formation professionnelle et cette action a été potentialisée, élargie et perfectionnée dans tout son cycle d'exécution, considérant depuis l'offre des cours jusqu'aux processus d'inclusion productive des bénéficiaires. Ce processus se déploie en différentes étapes qui comprennent les concepts, les aspects positifs ou négatifs et les décisions critiques qui sont décrits dans cette section.

3.4 Définition des cours offerts

Dans l'exécution du Pronatec, les municipalités ont de l'autonomie pour définir les cours considérés adéquats à son profil socioéconomique et aux stratégies de développement local. Dans la phase initiale de mise en œuvre du Pronatec à Senador Canedo, les gestionnaires municipaux ont trouvé des difficultés dont l'affrontement a été important pour modeler la méthode de travail la plus adéquate à être adoptée. Les principales difficultés identifiées ont été : i) les cours dans le métier de prestation de services initialement proposés (boulangier, gardien, et agent de surveillance, réceptionniste, etc.) n'ont pas attiré l'attention, car il y a eu des difficultés pour avoir le nombre suffisant d'élèves dans les classes ; ii) le public ayant le profil de vulnérabilité sociale prioritaire ne disposait pas de papiers suffisants demandés lors de l'inscription vu la forte présence d'immigrants. Les difficultés se passaient principalement à cause du manque de relevés scolaires prouvant l'habilitation pour suivre les cours ; iii) les bénéficiaires potentiels ne répondaient pas aux exigences de scolarité pour pouvoir participer à certains cours ; iv) la connaissance limitée de la part du personnel du CRAS sur les contenus et les conditions pour la participation aux cours, restreignant la capacité de donner des informations sur les cours aux personnes intéressées.

Afin d'ajuster l'offre de cours du Pronatec/BSM avec les nécessités des familles et la capacité du marché d'absorber la main d'œuvre diplômée, la sélection des cours a commencé à être faite sur la base d'une planification annuelle élaborée par le Secrétariat municipal d'Assistance sociale et citoyenneté – Semasc. Le Secrétariat municipal de Travail et Revenu – Semtrar commence comme le premier organe à recevoir la relation de tous les cours disponibles, visant justement la compatibilité de l'offre avec les nécessités du marché de travail local. Dans ce processus, on

4. La Bolsa-Formação a été créée par la Loi n° 12.513 de l'année 2011 et réglementée par l'arrêté MEC n° 168 du 7 mars 2013.

5. Cours ayant durée minimale de 160 heures et acceptant des élèves ayant l'enseignement fondamental complet ou non (années finales) selon le cours.

considérerait les demandes du CRAS, Pró-Jovem et les autres services d'assistance sociale ainsi que celles identifiées par le Secrétariat municipal de l'éducation et Culture, le Seduc. Cherchant élargir l'offre de cours, on a attiré de nouvelles unités offrant (outre le Sesi-Senai on a contacté le Sesc et le Senar). On a établi un dialogue productif avec les unités offrant et le Semasc a parié sur un processus de mise en capacité de son personnel sur le fonctionnement du Pronatec pour qu'ils puissent mieux comprendre leur rôle et deviennent plus capables dans la prestation d'un accueil de qualité pour la population vulnérable.

3.5 La participation des segments les plus vulnérables

Dans l'exécution du Pronatec la municipalité a de l'autonomie pour réaliser la mobilisation du public, prioritairement les segments les plus vulnérables de la population, en accord avec leurs spécificités et les ressources disponibles. Considérant le public prioritaire du Pronatec/BSM, la mobilisation doit être faite tout en utilisant les informations du Registre Unique. Pour élargir la mobilisation du public socialement vulnérable à la participation aux cours, le Semasc a adopté de différentes stratégies de mobilisation qui peuvent être classées, pour une meilleure compréhension, comme massives, dirigées (« la recherche active ») et par demande. Le processus de mobilisation a commencé à compter sur le support d'un cadre d'accueil capable de registrer la demande de formation professionnelle, guider et donner suite aux principaux problèmes.

Le processus le plus massif de communication a été réalisé avec de grandes réunions pour la discussion de la signification du Registre Unique comme un outil à l'exécution de politiques publiques, les critères d'inclusion et de permanence dans le PBF et le Pronatec. Le principal objectif de ce processus a été celui de la réversion de la crainte assez généralisée entre les bénéficiaires du PBF selon laquelle l'inclusion dans le Pronatec/BSM signifiait la perte du bénéfice payé par le Bolsa Família. Cette compréhension a représenté un facteur limitant assez important pour la participation des segments les plus vulnérables de la population au Pronatec, surtout, dans son stage initial d'exécution.

Sur un autre effort de captation de la demande, les services d'assistance, lors de la réalisation de l'accueil des familles de la municipalité, faisaient le registre de la condition de la personne accueillie (nom, date de naissance, téléphone, adresse mail, adresse, cours prétendu et horaire), rendant possible de faire l'appel (visite ou appel téléphonique) à l'occasion de l'ouverture de cours ajusté à sa condition. En plusieurs opportunités cela a été le mécanisme de registre de la demande qui a permis de remplir les places nécessaires pour « clore une classe ».

L'incorporation de nouveaux gestionnaires et des professionnels dans l'équipe du Semasc, favorisée par l'Acessuas Trabalho ⁶, ont fait que la municipalité révise ses méthodes de travail, favorise la mise en capacité de ses fonctionnaires centrée surtout sur le développement des capacités et des habiletés pour l'accueil des familles et l'identification de leurs fragilités et nécessités. Les changements promus dans les dynamiques de travail et dans les méthodes de réalisation des activités ont résulté dans la disposition de services d'appui aux segments vulnérables de la population, capables de minimiser les problèmes chroniques que les familles présentent à la participation et présence dans les cours de formation professionnelle.

Les activités de formation professionnelle, remodelés, avec une plus grande inclusion des segments vulnérables, se sont connectées avec les actions d'inclusion productive, réalisées principalement par le Semtrar. Dans le cas de nécessité de retour à l'école pour l'élargissement de la scolarité se passe l'adressage au Seduc et son réseau. La demande de formation de ces étudiants a motivé la proposition d'association de l'EJA à l'enseignement professionnel.

En synthèse, on peut affirmer que la conjonction de trois éléments a rendu possible l'accueil de qualité pour la population plus vulnérable à Senador Canedo : i) les avancées faites dans la capacité de gestion des services d'assistance sociale de la municipalité, avec des investissements dans la formation des équipes pour, à travers les interviews appliquées aux bénéficiaires et leurs proches (avec des visites domiciliaires

6. L'Acessuas Trabalho est un programme mis en œuvre par le MDSA qui est arrivé à la municipalité en juin 2013. Le programme transférait des ressources du Gouvernement fédéral aux municipalités pour la réalisation d'actions d'inclusion productive du public-cible de l'assistance sociale. Il a été structuré avec une équipe composée de quatre membres comptant une coordinatrice, deux techniciens sociaux (une assistante en service social, et un psychologue) outre un professionnel pour l'appui de la direction. Cette équipe a assumé le rôle de coordination par rapport aux divers services de l'assistance sociale autour des opportunités de formation professionnelle développées par la mairie ou en partenariat tout en contribuant pour que le Pronatec/BSM éprouve d'importantes avancées dans la municipalité.

lorsqu'il le faut), identifier le cours le plus adéquat à leur profil ; ii) la bonne infrastructure d'accueil préexistante, avec les unités du CRAS et CREAS en fonctionnement ; iii) la mise en œuvre de l'Acessuas Trabalho. Ainsi, le travail de mobilisation a passé à compter sur un soutien de services d'appui qui entoure le tri et l'orientation, l'obtention de documents, l'adressage (à la santé et à l'éducation lorsqu'il le faut), rendant possible l'accès du public prioritaire aux cours de formation professionnelle, comme le service continu de la politique d'assistance sociale. La capacité d'accueil a été capillaire avec le montage des structures pour la réalisation de la préinscription dans les écoles de la municipalité.

Du point de vue des gestionnaires, cet ensemble de mesures a rendu possible le surpassement des défis de livraison rapportés à la participation des segments les plus vulnérables de la population aux cours et a potentialisé les actions de la mairie auprès de la formation professionnelle tout en la valorisant et devenant un service continu de la politique d'assistance sociale.

3.6 Suivi des cours

La présence en classe du bénéficiaire est fortement influencée par des facteurs parmi lesquels la difficulté de conciliation des cours avec le travail ou avec la quête d'emploi, les soins des enfants, les problèmes de santé dans la famille, la non-adaptation à la culture institutionnelle de l'unité offrant ou la difficulté de suivre les contenus des cours. Le réseau d'assistance sociale municipal a la tâche de réaliser le suivi des bénéficiaires pendant les cours, s'utilisant même des données de présence et de performance que l'unité offrant rend disponible. Basés sur ces informations et sur le dialogue permanent avec les institutions offrant, les gestionnaires municipaux et l'équipe de l'Acessuas Trabalho réalisent le suivi systématique des bénéficiaires identifiant les cas où il faut de l'appui pour la présence en classe et interviennent afin de minimiser les cas d'évasion scolaire.

Pour satisfaire pleinement la participation des étudiants dans les cours, le Pronatec/BSM prévoit des ressources d'assistance scolaire pour que le bénéficiaire puisse faire face à ses nécessités de transport et d'alimentation afin de fréquenter les cours. Cette assistance est rendue disponible directement par l'unité offrant, pouvant être octroyée en argent ou en coupon transport ou alimentation. Outre l'assistance scolaire, les institutions offrant sont obligées à offrir gratuitement aux étudiants toutes les contributions nécessaires à la participation aux cours y compris les uniformes, le matériel didactique, les cahiers et les stylos.

3.6.1 Étapes et méthodes de suivi.

Le début du cours est décisif pour encourager la présence en classe des participants. Puisqu'un nombre important des bénéficiaires peut être éloigné de l'école depuis longtemps, la mairie et l'unité offrant organisent ensemble le « cours inaugural » de chaque cours, conçu pour toucher et encourager la participation de l'élève aux cours et éviter l'évasion précoce. En plus, cet événement est utilisé pour que le corps technique pédagogique de l'unité offrant soit préparé pour avoir affaire à un profil de public avec lequel il est peut être peu habitué.

Le suivi des bénéficiaires pendant le processus de réalisation des cours commence à être fait par l'équipe de l'Acessuas face à la réalisation de groupes psychosociaux dont l'intention est celle d'encourager, motiver, être proche et de réaliser l'écoute active des questions rapportées aux bénéficiaires qui s'apercevant de l'intérêt qui leur est donné, se sentent valorisés et plus aptes à noter leurs propres qualités, habiletés et potentiels. Le groupe psychosocial vise renforcer l'identité de l'étudiant et est fait selon un chronogramme de visites techniques pour le suivi des cours. Le suivi réalisé par l'Acessuas vise minimiser les indices d'évasion (situés entre 10% et 15%), considérés comme très bas pour ce type de cours, selon les unités offrant.

Comme la plupart de ces bénéficiaires n'a jamais eu l'occasion d'étudier dans les écoles des unités offrant et se sent fière de conclure le cours, la mairie municipale de Senador Canedo réalise des évaluations à la fin des cours et des activités diplômantes. L'évaluation du cours est faite par une dynamique participative la plupart du temps assez informelle ou parfois avec une fiche d'évaluation. Les données obtenues servent de base à la planification de nouvelles activités de mise en capacité professionnelle.

3.7 Offre continue de mise en capacité professionnelle et d'appui à l'insertion sur le marché.

La création du Pronatec a potentialisé les actions qui étaient déjà développées à l'initiative municipale. Dans la période 2012 et 2015, on a rendu disponibles 40 cours sur 20 axes thématiques différents. Après l'apogée du Pronatec, en 2014 (20 cours), la courbe d'offre de cours a présenté un déclin, induisant la mairie à chercher d'autres formes d'accueillir la demande, vu que la formation professionnelle avait été comprise comme activité continue d'assistance sociale. En 2015 cette demande a été accomplie face à la disponibilité de places dans les cours

de ladite « gratuité »⁷, basée sur le partenariat avec les unités offrant. La non-disponibilité de nouveaux cours de la part de la municipalité a frustré les attentes de la population qui présente une demande continue de la mise en capacitation, aussi bien auprès du CRAS que dans les autres unités d'accueil d'assistance sociale. Le Semasc a choisi de structurer une unité municipale pour la réalisation de cours de formation professionnelle, nommée « Central de Cours ». Pour son fonctionnement, cette unité compte sur la capacité de travail de l'équipe de l'Acessuas (soutenue avec des ressources propres de la mairie), installations données par le Gouvernement de l'État et les équipements qu'il a acquis pour la réalisation de cours dans certaines zones. L'unité maintient aussi des partenariats permanents et applique des ressources propres pour offrir des cours de formation professionnelle en plusieurs domaines. Les ressources pour la réalisation des cours professionnels sont issues de la parcelle qui reçoit du PBF en fonction de son IGD⁸. Pour rendre possible l'utilisation de ces ressources, les cours ont mis en priorité la formation des bénéficiaires du PBF.

La mairie de Senador Canedo a une action importante dans le processus d'intermédiation de main d'œuvre, comme les actions de captation de postes auprès des entreprises et de support aux travailleurs pour qu'ils puissent accéder aux postes. La stratégie de présenter les possibilités d'emploi et revenu aux bénéficiaires est faite avec une conférence réalisée par ces institutions dans la phase finale des cours. Après sa clôture, le Semtrar a contacté chaque étudiant en fin des cours de formation professionnelle les invitant à passer au siège et à utiliser les services et les ressources disponibles. Ce support comprend l'orientation, l'appui technique pour l'adéquation du C.V., la préparation de documents et le rendez-vous pour les entretiens. Ces simples actions sont de grande importance pour les personnes et incluent le suivi de mise au marché tout en identifiant ceux ou celles qui n'ont pas été insérés et pourquoi. Les fonctionnaires municipaux en question sont orientés à les réaliser de façon à encourager l'autonomie des bénéficiaires pour

qu'ils développent leurs propres capacités de faire face à ces situations. Ces actions renforcent la relation avec les personnes locales, favorisent l'inclusion productive de segments défavorisés de la population et aident le développement économique de la municipalité.

Cet ensemble d'éléments permet d'identifier la vocation de la municipalité au maintien d'actions continues de formation professionnelle et d'encouragement à l'insertion sur le marché de travail centré sur l'accueil de la population plus vulnérable.

3.8 Soutien initial à l'entrepreneuriat

Les initiatives visant l'inclusion productive ont, outre la quête de l'insertion sur le marché formel de travail, l'orientation pour devenir un micro entrepreneur individuel (MEI), lorsque celle-ci se présente comme alternative la plus conseillée. La première étape de ce processus est faite avec la réalisation de la conférence du Sedea (qui agit en partenariat avec le Sebrae) dirigée aux participants des cours de formation professionnelle où l'on explique les procédures et les avantages de la formalisation. Cette orientation précède l'accès au microcrédit productif⁹, lorsqu'il faut des ressources pour excéder l'activité. Dans ce cas, les ressources disponibles à travers la Banque do Povo sont dirigées à de petits entrepreneurs qui habitent dans la municipalité depuis au moins trois ans et qui ont de l'habileté dans l'activité envisagée (que le certificat de conclusion du cours du Pronatec peut prouver). L'opérationnalisation est faite avec un partenariat entre la mairie et le gouvernement de l'état.

3.9 Élargissement de la scolarité et de l'enseignement professionnel

Considérant l'échelle de l'opération et la variété d'initiatives en formation professionnelle, la municipalité de Senador Canedo a développé la culture institutionnelle et des capacités pour faire face au problème de la formation professionnelle et le bas niveau de scolarité cherchant des alternatives capables d'encourager la présence en classe de jeunes et d'adultes. Les

7. Ce sont des cours offerts dans plusieurs domaines technologiques demandés par le marché de travail, destinés aux jeunes ayant un faible revenu et cherchant leurs premier emploi, des gens qui ont déjà une action dans le monde productif et encore d'autres personnes intéressées qui veulent une requalification. Dans ces cours les étudiants reçoivent des matériels didactiques et des uniformes gratuitement.

8. Indice de Gestion décentralisée du Programme Bolsa Família est un indicateur qui montre la qualité de la gestion locale du Programme et du Registre Unique, reflétant les engagements assumés par la municipalité lors de l'adhésion au Programme. L'indice varie entre zéro et 1. Plus proche de 1, mieux le résultat de l'évaluation de la gestion. Basé sur cet indicateur le MDSA calcule la valeur des ressources qui seront octroyées à la municipalité.

9. Par la Banque do Povo on peut financer des machines, équipements, outils, meubles et des marchandises à revendre et/ou de la matière première ayant la valeur entre R\$ 500,00 (minimum) et R\$ 10.000,00 (maximum), taux d'intérêt de 0,25 % par mois, carence de trois mois et délai de remboursement de 36 mois maximum.

élèves de l'Éducation des Jeunes et d'Adultes de plusieurs tranches d'âge et avec de différentes conditions de travail cherchaient améliorer leur capacitation pour élargir leurs conditions d'accès au marché. Le Seduc a proposé que l'EJA soit associée à l'enseignement professionnel, de façon universalisée pour les élèves du 3ème semestre (correspondant au début de la huitième année de l'enseignement fondamental). Cette proposition contribuerait pour que la municipalité avance l'accomplissement de l'objectif du Plan national d'Éducation (PNE), qui propose 25 % des inscriptions concentrées sur l'enseignement professionnel ¹⁰.

3.9.1 Partenariat, coûts et conditions d'effectuation

L'effectuation de cette proposition, en pratique, a demandé du Seduc l'accord d'un partenariat offrant les cours professionnels, vu qu'il ne disposait pas de ressources pour embaucher des professionnels et des experts dans le domaine de connaissance rapporté au contenu des cours et

ayant de l'expérience pour les réaliser. Du point de vue des gestionnaires, l'échelle d'opération du Pronatec dans la municipalité créait les conditions pour que le SESI/SENAI participe de ce partenariat, prenant en charge les coûts inhérents, surtout de personnel. En revanche, cette institution voyait l'initiative comme méritoire et l'attribution de ressources propres pour sa réalisation justifierait le partenariat soutenu pour longtemps avec la mairie. Ainsi, bien qu'avec des motivations différentes, le partenariat a été fait et dans l'accord établi les coûts rapportés aux contributions ont été assumés par l'administration municipale vu qu'elle disposait des équipements nécessaires pour la réalisation de cours dans quelques domaines. Les cours professionnels ont été réalisés pendant le premier et deuxième semestre de l'année 2015.

L'expérience n'a pu continuer pendant l'année 2016 puisque ni le Senai, ni la mairie ne disposaient de ressources pour financer les dépenses. Ainsi l'action a été interrompue.

Tableau 1 : Données du nombre d'inscriptions et d'évasion dans le 3^e semestre de l'EJA dans les années 2014 (sans l'offre de cours professionnels) et 2015 (avec l'offre de cours professionnels)

École	Élèves inscrits et évasion					
	Inscription en 2014		Évasion (%)	Inscription en 2015		Évasion (%)
	Initiale (n°)	Finale (n°)		Initiale (n°)	Finale (n°)	
Aracy Amaral	60	32	46,6	66	38	42,4
Luzia Maria de Siqueira	137	126	8,1	83	72	13,3
Senador Canedo	108	82	24,1	134	118	11,9
Vovó Dulce	78	51	34,6	72	50	30,6
Total	305	240	21,3	283	228	19,4

Source: élaboré par l'auteur, avec des données disponibles par la Direction d'Enseignement du Seduc de Senador Canedo/GO

10. Le Plan national d'éducation (PNE) approuvé le 26 juin 2014, validé par 10 ans, établit de directives, des objectifs et des stratégies qui doivent régler les initiatives dans le métier de l'éducation. Les états et les municipalités doivent élaborer des planifications spécifiques pour fonder la portée des objectifs prévus - considérant la situation, les demandes et les nécessités locales. L'objectif n° 10 est « l'EJA intégré à l'éducation professionnelle » et établit : « Offrir au moins 25 % des inscriptions d'éducation de jeunes et d'adultes, dans les enseignements fondamental et secondaire, dans la manière intégrée à l'éducation professionnelle ».

Selon les dirigeants du Seduc, il y a eu une augmentation de la présence en classe ainsi qu'une réduction de l'évasion, historiquement élevée. Les données disponibles par rapport aux inscriptions en 3^e période de l'EJA en 2014 (année précédente à l'expérience de l'association de l'EJA à l'enseignement professionnel) et 2015 (lorsqu'il y a eu une offre de cours professionnel auprès de l'EJA) permettent de vérifier le nombre d'élèves inscrits au début et ceux qui ont été approuvés à la fin du semestre. En effet, l'indice d'évasion construit, seulement sur la base du nombre d'inscriptions initiales et finales, est moins grand qu'en 2015 (19 %) comparé à l'année 2014 (21 %). Cependant, sans une évaluation judicieuse du sujet on ne peut pas affirmer que l'évasion moins grande, vérifiée en 2015 soit due à l'offre professionnelle auprès de l'EJA.

La mise en pratique de cette initiative a été possible parce que la municipalité possède un système d'éducation bien structuré, avec un Conseil et un Tribunal actifs et un Fond municipal régulier. La proposition pédagogique a été élaborée avec la participation de professeurs et de l'équipe technique du Sesi/Senai adressée au Conseil municipal d'Éducation qui a analysé agilement et a élaboré un avis tout à fait favorable à la proposition.

Dans la formule adoptée, on a proposé à chaque classe un répertoire de cours possibles ayant la durée de 120h, la classe choisissait selon la majorité d'élèves et ensuite le cours était donné à tous les élèves d'une classe, deux fois par semaine. La présence des élèves aux cours professionnels était obligatoire; pourtant, l'éducation professionnelle ne devrait pas redoubler l'élève dans le cadre de l'EJA.

3.9.2 Opportunités et limites

Le principal défi dans la promotion de cette articulation de l'EJA à la formation professionnelle, encore dans l'enseignement fondamental, a été la compatibilité des heures de cours. Outre l'enseignement du contenu intégral prévu pour l'année respective de l'enseignement fondamental, on a dû ajouter le contenu professionnel. Promouvoir cette conciliation a présenté des difficultés vu qu'il n'était pas possible d'augmenter la durée aux élèves et l'EJA n'a pas de cours les

samedis donc les heures de cours devaient être distribuées pendant les cinq jours ouvrés de la semaine. Les partenaires ont promu la division de contenus entre les professeurs de l'EJA et les experts du Sesi/Senai considèrent que le contenu pratique des cours professionnels est capable d'apporter aux activités du quotidien l'apprentissage des cours magistraux. Les entretiens faits avec les bénéficiaires ont permis de constater qu'il y a eu de la synergie dans l'apprentissage en effet, l'enseignement professionnel contribuant à fixer les contenus du programme d'études normal. En plus, le cours professionnel a été inséré dans le programme d'études du 3^e semestre pour que d'éventuels déficits de transition de contenu puissent être couverts à la fin du semestre final de conclusion de l'EJA.

3.9.3 Projet famille de l'EJA

Ce projet existe depuis 11 ans et permet que les élèves, n'ayant pas où laisser leurs enfants, puissent les emmener à l'école où il y a des professionnels disponibles (agents éducationnels) qui développent des activités d'accueil et des jeux pédagogiques avec les enfants âgés de moins de 12 ans.

L'alimentation est adéquate à ceux qui vont directement du lieu de travail à l'école (connue comme la « jantina » (le petit diner) qui est même partagée entre les parents et les enfants. La mairie rend aussi disponible le transport scolaire aux étudiants de l'EJA qui peuvent aller à l'école plus facilement. Il est aussi distribué le matériel scolaire dont le Kit comprend l'uniforme scolaire (deux t-shirts), des cahiers, des livres didactiques, une règle scolaire, des crayons, des stylos, un rapporteur d'angle, une règle triangle, etc.

Le projet « Família à l'EJA » allié à la disponibilité de transport scolaire et de repas configure un ensemble d'appuis offerts aux étudiants de l'EJA qui permet de faire face au défi de livraison. Ce défi est rapporté à la difficulté des bénéficiaires de revenus plus faibles d'accéder à l'école et d'y être présent jusqu'à la conclusion, surpassant les aspects de leur précarité chronique tels que l'absence de structures d'appui pour la garde des leurs enfants pendant les heures de cours.

4

LEÇONS DE L'ÉTUDE DE CAS

L'analyse de l'expérience de Senador Canedo révèle des leçons apprises pendant les diverses phases de la mise en œuvre de la formation professionnelle et le développement d'actions d'inclusion productives. La sensibilité des gestionnaires municipaux lors d'identifier les difficultés des bénéficiaires de faible revenu d'entrer dans les cours et d'y rester jusqu'à la conclusion a motivé d'importantes avancées au sein de la prestation de services d'assistance sociale de la part de la municipalité.

Ces services ont commencé par l'amélioration de la planification et la structuration de la mobilisation et la recherche active avec des visites aux familles visant favoriser l'accès qualifié de la population vulnérable aux cours professionnels. Pour favoriser le support adéquat à la demande survenue, les fonctionnaires municipaux ont été mis en capacité pour devenir capables de faire face à des problèmes plus courants qui affectent la participation de la population pauvre aux activités de formation professionnelle et d'envisager des solutions qui permettent de les mitiger ou les surpasser. Ce processus a transformé la qualité de l'accueil au public, offrant plus de solutions aux nécessités de la population défavorisée, face à des orientations et adressages spécifiques selon le cas. Le suivi systématique des participants a été perfectionné avec des actions depuis l'entrée jusqu'à la conclusion des cours ce qui a été très important pour minimiser l'évasion. Après la conclusion des cours, il y a l'appui à l'insertion sur le marché de travail avec l'accueil individuel de ceux qui cherchent leur inclusion sur le marché de travail à travers les actions de soutien objectif qui encouragent leur autonomie dans l'élaboration du C.V., dans la préparation des documents et dans les rendez-vous d'entretien d'embauche. Avec tout cela, il y a aussi l'appui à ceux qui veulent devenir un micro entrepreneur individuel, avec des conseils et la facilitation de l'accès au microcrédit productif. Cette conjugaison d'actions configure une action intégrale pour faire face au défi de livraison d'insertion du public vulnérable et de faible niveau de scolarité.

L'enchaînement des actions et la distribution d'attributions parmi les différents organes intervenants dans ce processus (Semasc, Semtrar, Seduc et Sedea) a respecté la mission institutionnelle de chacun et a créé des synergies, configurant un arrangement institutionnel doté de capacité de gestion afin de promouvoir la participation de la population vulnérable dans le processus de formation professionnelle et d'inclusion productive.

L'adhésion au Pronatec a élargi l'échelle d'action de la municipalité en formation professionnelle induisant au développement de ses capacités, à la construction de culture institutionnelle et à la quête de partenariats pour faire que la formation professionnelle et l'inclusion productive soient des services continus de la politique sociale à Senador Canedo. La structuration du Centre de Cours et l'entretien de l'équipe de l'Acessuas Trabalho avec des ressources propres de la municipalité, malgré la réduction drastique de l'offre de cours de la part du Pronatec, sont des indicateurs concrets de la durabilité des actions et de la systématique de travail pour la promotion d'améliorations des revenus et des conditions de vie des familles, comme proposé par le défi de développement.

L'offre d'enseignement professionnel associé à l'EJA (encore dans l'enseignement fondamental) propose des enseignements basés sur les nouveaux modèles de promotion de l'enseignement professionnel. La formule adoptée présente des éléments qui semblent contribuer pour l'augmentation de la qualité de l'enseignement et de la présence en classe de l'élève en cours diminuant les indices d'évasion. La réalisation de visites aux familles (10) et les entretiens avec les élèves (4) a permis de constater que l'un des bénéfices entraîné par l'enseignement professionnel est la synergie entre les programmes d'études, démontrant l'application pratique des contenus théoriques qui y sont donnés. En revanche, on a vérifié que les personnes interviewées ne voulaient pas s'insérer sur le marché de travail correspondant à leurs formations

par des raisons diverses et n'ont pas éprouvé de changements importants dans leur trajectoire de vie après la formation.

La formule adoptée à Senador Canedo présente des coûts élevés et même incompatibles avec l'action municipale en éducation. Pour favoriser une formation de qualité il faut compter sur la participation de professionnels experts dans le domaine de connaissance de chaque cours en question donc, onéreux en l'occurrence, et payés par le partenaire, le système Sesi/Senai. Considérant la complexité des divers aspects il faut être prudent lors d'établir de jugements concernant la validité d'associer l'enseignement professionnel chez EJA à l'enseignement fondamental. Pour conclure, il faut compter sur une évaluation plus large, considérant les coûts de réalisation et les résultats dans la formation de main-d'œuvre et inclusion sur le marché de travail, de plus en plus exigeant par rapport au niveau

de scolarité et préférant les travailleurs issus de l'enseignement secondaire pour l'exercice des fonctions même les plus simples.

Parmi ces leçons il faut considérer les lacunes aperçues dans la surveillance et évaluation des actions réalisées. Il n'y a pas de procédure systématique de suivi des résultats entraînés par les services de mise en capacité professionnelle, inclusion productive et surtout d'insertion sur le marché de travail qui peuvent rendre possible la construction d'indicateurs de performance afin de subsidier le processus en question. C'est une limitation importante pour que l'on puisse réaliser des analyses des résultats des actions réalisées. Enfin il faut aussi souligner que l'accord institutionnel n'est pas réglementé et ne dispose donc pas d'instrument juridique définissant les attributions de chaque organe ainsi que d'instance en collégialité pour le partage de décisions.

Bibliographie utilisée

BRASIL. Ministère de Développement social et Lutte contre la faim. Secrétariat d'évaluation et de Gestion de l'Information. *Dossier technique* contenant a) Rapport du travail réalisé sur le terrain où il y a le répertoire des entretiens et des groupes de discussion réalisés ; b) Rapport contenant la transcription des groupes de discussion et des entretiens ; c) Copie en média électronique de l'audio des enregistrements des groupes de discussion et des entretiens. Régions Centre-Ouest et Nord. Produto 2 concernant « l'Étude qualitative auprès des élèves en fin de cours et ceux qui les ont quittés, représentants des unités offrant et des interlocuteurs municipaux du Pronatec/BSM ». Consultante Julia Moretto Amâncio.

Cadernos de Estudos em Desenvolvimento Social em Debate, n. 24. Brasília, DF : Ministère du Développement social et Lutte contre la faim, 2015. Disponible sur : <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=17796-caderno-de-estudos-24-inclusao-productiva-urbana&Itemid=30192>. Accédé le 27 octobre 2016.

_____. *Rapport analytique et Sommaire Exécutif*. Brasília, DF : MDS, avril 2014. Avec l'analyse des données collectées, résultats principaux et les recommandations pour la gestion du Pronatec-BSM. Régions Nord et Centre-ouest. Produto 3 concernant « l'Étude qualitative auprès des élèves en fin de cours et ceux qui les ont quittés, représentants des unités offrant et des interlocuteurs municipaux du Pronatec/BSM ». Consultante Julia Moretto Amâncio.

_____. *Produto 4 -Document final contenant :*
a) Description et analyse des actions d'inclusion productive sélectionnées dans le Produto 2, soulignant le rôle des acteurs en question et le contexte institutionnel qui a permis sa mise en œuvre et son développement ; b) Résultats, facteurs de succès et sa faisabilité dans des contextes internationaux. Consultante Andrea Perotti Harrop - entretien en mai 2015 et consolidation du récit en décembre 2015.

MAASSEN A., BATHANTI J. *Guidelines for Delivery Case Studies*. Utilisé par la Banque Mondiale et ses partenaires dans le contexte du Global Delivery Initiative.



www.wwp.org.br