

LES FAILLES DES SYSTEMES ET OUTILS DE FORMATION INITIALE ET CONTINUE AUX METIERS DU SECTEUR DANS LES PAYS DE L'ESPACE AGEPAR

T. IDOSSOU

Coordonnateur des Programmes de Partenariat AGEPAR / Divers Partenaires
idossou@fasonet.bf

RESUME

La nature de ses membres (entreprises du BTP et du transport, bureaux d'études, administrations routières et du transport routier) et leur répartition géographique à travers tout le continent confèrent à l'AGEPAR¹ une position privilégiée pour l'observation, l'analyse et la réflexion sur le domaine routier et du transport routier en Afrique.

A l'occasion des assises de Niamey, en mai 2005, elle a retenu de réaliser une analyse des outils de formation (initiale et continue) relatifs au secteur routier accessible à un public africain dont les premières conclusions font l'objet de la présente présentation dans cette séance spéciale du Congrès Mondial de la Route *Paris 2007*. Cette analyse se justifie par le fait que les outils en question sont relativement vieux et ne répondent plus aux problèmes actuels. Conçus et mis en place pour la plupart, après les indépendances des années 60, ils n'ont jamais fait l'objet d'une étude quelconque relative à leurs programmes, cursus, corps professoral et infrastructures, et ce, en rapport avec les mutations opérées observées et les différentes orientations et réformes politiques et institutionnelles adoptées au cours des vingt (20) dernières années.

Objet de l'étude

Une première étape doit consister à établir, d'une part, un **état des lieux exhaustif des ressources humaines** et de l'offre de formation disponible et d'autre part, à mener **une réflexion prospective sur les besoins** des différents acteurs du secteur.

Une seconde étape consistera à analyser **les forces et les faiblesses structurelles** de l'offre existante. Les origines de celles-ci seront également étudiées.

Enfin une troisième étape **confrontera** l'offre de formation actuelle aux besoins exprimés lors de la première étape et tentera, en tenant compte des enseignements issus de la seconde étape, **de proposer des orientations visant à améliorer**, à court, moyen et long terme **l'offre de formation dans le secteur routier disponible pour le public africain**.

État des lieux

Un Groupe de travail a été mis en place pour la réalisation de l'étude. On pourra prendre connaissance de sa composition à l'annexe de la page 18.

Les travaux que ce Groupe a réalisés au stade actuel sont essentiellement du domaine de l'état des lieux et les premières constatations, tant pour ce qui est des ressources humaines que pour les systèmes et outils de formation.

¹ Association des Gestionnaires et Partenaires Africains des Routes

La poursuite des travaux permettra de traiter en profondeur les problèmes soulevés et de proposer les orientations visant à l'amélioration de la situation actuelle.

1. INTRODUCTION

Le réseau routier du continent africain est constitué de près de 2 064 613 km de routes dont les 2/3 sont à l'état de pistes.

La distribution des routes par région se présente comme suit :

- 409377 km pour l'Afrique de l'Ouest ;
- 445018 km pour l'Afrique de l'Est ;
- 115677 km pour l'Afrique centrale ;
- 292790 km pour l'Afrique du Nord ;
- 801751 km pour l'Afrique Australe.

En vue de renforcer le niveau de compétitivité du continent, il faudrait nécessairement et de façon systématique s'attaquer aux problèmes liés d'une part au faible niveau de développement des infrastructures, et, d'autre part, au déficit d'offre infrastructurelle.

La façon dont le Président Roosevelt a réussi à sortir l'Amérique de la grande récession de 1929 en initiant une vaste politique de grands travaux structurants constitue une bonne leçon de l'histoire économique mondiale et justifie si besoin en est, la politique de réalisation de corridors ou routes d'interconnexion initiée au niveau du continent". (Extrait de la Communication du Président du CN AGEPAR du Sénégal aux 12^{èmes} assises de l'AGEPAR – Ouagadougou, 26/03/07).

Consciente de ses responsabilités dans ce domaine et convaincue du rôle prépondérant des ressources humaines, l'AGEPAR a décidé, aux assises de Niamey en mai 2005, de réaliser une *ETUDE DIAGNOSTIQUE DES RESSOURCES HUMAINES DU SECTEUR*, avec un accent particulier sur les *FAILLES DES SYSTEMES ET OUTILS DE FORMATION INITIALE ET CONTINUE AUX METIERS DU SECTEUR*.

Des TDR pour la réalisation de cette *ETUDE DIAGNOSTIQUE* ont été mis au point. L'exécution des tâches, définies dans les TDR, a été confiée à un Groupe de travail constitué par des représentants des Comités Nationaux suivants : Cameroun, Bénin, Burkina Faso, Mali et Sénégal. Le pilotage du groupe de travail a été confié au Coordonnateur du Programme de Partenariat AGEPAR / Divers Partenaires. La liste et les coordonnées des membres dudit Groupe et qui ont travaillé à la mise au point de cette communication figure en annexe.

Ce sont les premières constatations faites par le groupe de travail, suite aux états des lieux dans les cinq pays, que nous vous livrons ci après.

2. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Sur ce point, les constatations du Groupe de travail se synthétisent comme suit :

2.1. Avant les Programmes Sectoriels des Transports

Entre une cinquantaine et une quinzaine d'années, l'utilisation des ressources humaines, dans le secteur routier et du transport routier, relevait uniquement de la Personne Publique, sauf pour les grands travaux de construction. Le secteur privé de nos pays, plus particulièrement celui rassemblé sous le terme "PME" (Petites et Moyennes Entreprises) n'intervenait pas encore dans la commande publique des travaux du secteur.

La Personne Publique (Administration Routière) ne se souciait que des ressources humaines dont elle avait personnellement besoin (plus communément appelé *PERSONNEL* parce que le terme *RESSOURCES HUMAINES* n'était pas encore consacré). L'Administration Routière, partant de son programme (ses activités à court, moyen et long termes) définissait l'organisation appropriée, définissait le personnel qu'il lui fallait, en termes de métiers, d'emplois et de compétences.

La comparaison entre le personnel requis et le personnel existant (aux différents termes : court, moyen et long) permettait de déterminer le déficit, et de s'adresser à la structure responsable de cette activité, pour combler ledit déficit. C'est la structure appelée pompeusement la *FONCTION PUBLIQUE* qui avait la responsabilité sans partage, de cette activité. C'est seulement quand le marché de l'emploi était en déficit, que le Ministère de la Fonction Publique (et de l'Emploi lorsque les deux entités étaient regroupées) s'adressait au Ministère chargé de l'Enseignement, pour la programmation des formations permettant de pourvoir les métiers et emplois déficitaires.

Aucun des métiers et emplois, dont les Administrations Routières des pays avaient besoin, n'a échappé à cette procédure. C'est ainsi qu'ont été recrutés et gérés les chauffeurs, conducteurs d'engins, mécaniciens, pointeurs, maçons, ferrailleurs, menuisiers, chefs d'équipes, commis, comptables, dactylographes, adjoints aux chefs de subdivision, chefs de subdivision, chefs d'arrondissement, etc, pour ne citer que ceux là. Chacun de ces métiers a fait, au cours de cette période, l'objet de descriptions précises.

Les textes organiques, relatifs à la gestion de ces personnels, les ont classés en agents d'exécution, agents de maîtrise, agents d'encadrement et agents de direction.

Les niveaux de recrutement pour la plupart des métiers et emplois étaient parfaitement définis, et sanctionnés par des diplômes, allant du CAP au Diplôme d'Ingénieurs, en passant par ceux de *TECHNICIENS* et de *TECHNICIENS SUPERIEURS*. Des écoles formant à ces métiers et délivrant ces diplômes ont été créées soit dans chaque pays, ou pour plusieurs pays à la fois.

Les textes statutaires, (Conventions, Statuts particuliers) régissant les corps de métiers ont été adoptés de commun accord (Employeurs et Employés) et ont permis, à travers leur application, accompagnée de révisions quand cela était nécessaire, de gérer ce personnel. L'unique mission de ce personnel, (ressources humaines) était d'œuvrer à la réalisation du programme qui était et qui demeure : le développement du réseau routier national et inter états, pour le développement économique des pays africains.

Cette pratique de la gestion des ressources humaines a traversé deux principales périodes :

- celle des dix (10) premières années après les indépendances caractérisée en matière de financement, par l'apport combiné des ETATS et des Coopérations bilatérales ;
- celle des *PROJETS D'ENTRETIEN ROUTIER* (certains pays en ont connu jusqu'à 7) caractérisée, toujours en matière de financement, par l'apport des ETATS et de la Coopération multilatérale

2.2. Depuis l'apparition des Programmes Sectoriels des Transports

Traitant des Réformes institutionnelles intervenues dans le secteur, au cours des quinze dernières années, au Séminaire Technique de Février 2006 à Bamako (Mali) l'AGEPAR a indiqué que :

"la mise en œuvre des réformes a abouti à des résultats mitigés en deçà des attentes et parfois très déconcertants marqués par de graves faiblesses, notamment

- *l'absence d'une définition claire des missions et attributions des nouvelles structures*
- *l'absence d'une vision stratégique d'ensemble pour le secteur*
- ***les coûts sociaux des réformes (licenciements, redéploiement inadapté du personnel, ...)(souligné par nous)***
- *le "bradage" du matériel des travaux publics de l'Etat*
- *l'absence de la mise en œuvre des mesures d'accompagnement devant garantir le succès des réformes"*

Des Programmes Sectoriels des Transports ont été conçus et mis en œuvre dans la plupart des pays de "l'espace AGEPAR". Dans ces Programmes, la question des Ressources Humaines a été et est très rarement, voire pas du tout, abordée

En effet, dans ces programmes conçus pour aider les pays en développement à "décoller", on a tendance, très souvent, à oublier les ressources humaines.

Du rapide état des lieux fait par le Groupe de travail, les conclusions ci après ont été tirées :

- la question des ressources humaines n'a fait l'objet d'aucune considération, au cours des vingt dernières années, de la part des concepteurs et évaluateurs de programmes et de projets. Les conséquences de cette situation se ressentent aujourd'hui dans le *DEFICIT CHRONIQUE*, tant du point de vue quantitatif que qualitatif, en *RESSOURCES HUMAINES* dans les secteurs d'activités publics comme privés ;
- la pratique actuelle voudrait que la question d'une bonne gestion des *RESSOURCES HUMAINES* soit jetée aux oubliettes, et que la navigation à vue et les basses préoccupations de satisfaction matérielle personnelle soient installées aux postes de commandements.

Les conséquences qui en ont résulté sont :

- la non maîtrise du concept Ressources Humaines, de son contenu et l'acceptation qu'il doit être considéré et traité comme les autres aspects, desdits programmes, voire plus. En fait, ce n'est que très récemment que le terme GRH (Gestion des Ressources Humaines) a pris la place de Gestion du Personnel et que les DRH (Directeurs ou Direction des Ressources Humaines) ont remplacé les DP (Directeur ou Directions du Personnel) ;
- la réduction drastique et mécanique des ressources humaines des administrations routières, sous prétexte de leur nombre pléthorique ;
- les premiers et plus importants pourvoyeurs d'emploi dans le secteur routier étant les administrations routières, il en est résulté un abandon de la gestion des ressources humaines ;
- le rétrécissement du marché de l'emploi du secteur s'étant rétréci, malgré l'existence de vastes chantiers – les pays étant sous développés – les structures de formation aux métiers du secteur, se sont alors refermées sur elles – mêmes, formant "tout juste" ce qu'il faut ! Il n'existe presque plus d'école formant à certains métiers et catégories de métiers, ex : Agents d'exécution tels que maçons, conducteurs d'engins, etc ;
- les difficultés que rencontrent la plupart des PME des pays de l'espace AGEPAR à terminer les travaux qui leur sont confiés dans le cadre de marchés d'aménagement de routes ou d'entretien routier ;
- c'est très rarement que les postes à pourvoir, dans les programmes sectoriels des transports, sont décrits et que les profils correspondants définis ;
- les affectations aux postes, sur la base de critères subjectifs, au mépris et dans l'ignorance totale de ceux de qualification et de compétences ;
- l'inexistence et / ou l'inadéquation d'une bonne politique de gestion des ressources humaines

2.3. Au titre de l'Aménagement et de l'Entretien des Routes Africaines

L'aménagement et l'entretien des routes panafricaines constituent, à l'heure actuelle, le Programme prioritaire des gestionnaires et partenaires africains des routes. L'extrait de la communication du Président du CN AGEPAR de Sénégal, cité en introduction, en a cerné toute l'ampleur.

Le Séminaire Technique, tenu dans le cadre des 12^{èmes} assises de l'AGEPAR s'est préoccupé de comment réussir ce Programme Prioritaire en retenant comme thème de ses réflexions et débats, celui – ci : "Renforcement des Routes Africaines, Enjeux Economiques, Techniques et Institutionnels". Ce Programme Prioritaire ne peut être atteint, sans une bonne politique de gestion des ressources humaines.

Cette bonne politique de gestion des ressources voudrait que l'on procède sans délai :

- au diagnostic général des ressources humaines tant des administrations routières que du secteur privé, ayant pour objectif l'établissement d'un état des lieux aussi exhaustif et fiable que possible ; dans les pays où ce diagnostic a déjà été fait, il s'agira plutôt de son actualisation ;
- à la détermination des ressources humaines (en nombre et qualité) nécessaires pour satisfaire les besoins à court, moyen et long termes ;

- à la correcte détermination des ressources humaines nécessaires à la correcte exécution du programme de *L'AMENAGEMENT ET DE L'ENTRETIEN DES ROUTES AFRICAINES*;
- à la définition et mise en application d'un vaste programme de formation (initiale et continue) ayant pour objectif principal le développement des ressources humaines nécessaires (nous y reviendrons plus loin) ;
- à la description des postes de toute organisation à mettre en place et définition des profils requis pour l'occupation de ces postes ;
- au respect des règles d'une bonne gestion des ressources humaines;
- ET QUE :
- la question des ressources humaines demeure au cœur de tout programme ou projet de développement économique technique social et culturel. C'est pourquoi elle a connu, et doit continuer de connaître, dans notre environnement, toute l'attention requise;
- la dérive actuelle soit arrêtée. Que l'on prenne courageusement la décision de remettre cette question fondamentale des *RESSOURCES HUMAINES EN NOMBRE et EN QUALITE*, à la place qui est la sienne : au cœur des programmes et projets de développement économique ;
- les ressources humaines dont dispose le secteur à l'heure actuelle, de même que celles dont il a besoin à moyen et à long termes ont besoin, pour être compétents, soient formées. La formation initiale comme la formation continue doit rapidement retrouver leur lettre de noblesse, dans ce processus de *L'EXCELLENCE PERMANENTE*.

C'est autour de ces points que vont se poursuivre les travaux du Groupe de travail mis en place par l'AGEPAR.

Les systèmes actuels de formation aux métiers du secteur des pays de l'espace AGEPAR sont ils à la hauteur de cette tâche? C'est ce que nous allons essayer de voir dans le chapitre qui suit.

3. ETAT DES SYSTEMES DE FORMATION INITIALE ET CONTINUE AUX METIERS DU SECTEUR

3.1. Quelques rappels historiques sur la formation dite "Moderne"

La formation est la base de toute pratique professionnelle. Elle a été et demeure à la base de toute pratique professionnelle du monde rural africain. Cependant et dans la mesure où les infrastructures et équipements, objet de nos préoccupations, ne sont pas du domaine traditionnel africain, nous ne jugeons pas utile de retourner si loin dans les rappels historiques, et c'est pour cela que nous les avons situés dans ce que nous appelons "Afrique moderne".

La première période de la colonisation a accordé très peu d'attention à la formation de cadres supérieurs africains. Comme il s'agissait de former à des tâches de facilitation de l'administration des territoires, les formés seront essentiellement des agents de l'administration (dans tout ce que ce terme a de restrictif) et du personnel enseignant. Pendant longtemps, le niveau de "formation" ne dépassait pas celui du primaire.

La deuxième période, tout en portant le niveau d'enseignement à celui du secondaire, continuera de privilégier l'enseignement général à l'enseignement technique. Pendant cette deuxième période et bien plus tard, les cycles d'enseignement du type "classique et moderne" seront privilégiés et valorisés, contrairement à celui de technique. On connaîtra ainsi, les :

- collègues classiques et modernes
- cours normaux
- quelques rares "centres d'apprentissage professionnels"
- et très tardivement centres d'apprentissage agricole ou rural

Bien plus tard, les collègues deviendront des lycées, quelques années avant les indépendances, mais toujours avec cette préférence et cet effort de valorisation de l'enseignement général au détriment de l'enseignement technique.

Ainsi, les premiers métiers valorisés tant par la première partie que la seconde, de la formation initiale, seront ceux des "cols blancs" :

- commis expéditionnaires
- instituteurs
- infirmiers et médecins
- professeurs (enseignants s'entendent)
- magistrats et avocats

Cette promotion et valorisation s'opéraient dès le départ :

- les collègues classiques et modernes (lycées plus tard) d'enseignement général étaient (et le sont encore d'ailleurs) plus nombreux que les centres d'apprentissage
- le nombre d'élèves admis dans les premiers était très loin plus important que dans les seconds
- l'âge d'admission dans les premiers était plus bas que dans les seconds. En fait, c'est une politique de rebut qui était pratiquée pour l'admission dans les centres d'apprentissage : se présenter au concours ou à l'examen d'entrée dans un centre d'apprentissage constituait un dernier recours pour ceux qui, ayant dépassé l'âge d'entrée dans les collèges d'enseignement général, n'avaient pas pu réussir au concours d'entrée dans les cours normaux
- l'habillement des élèves des collèges d'enseignement général était le plus souvent en tissu blanc (principalement pour les sorties) alors que celui des centres d'apprentissage était en kaki et plus souvent en "bleu mécanicien". Cette discrimination découlant de la couleur de l'habit professionnel (habit de travail), est encore valable de nos jours. Regardons autour de nous !

Si nous avons tenu à faire ces quelques rappels historiques, c'est principalement pour indiquer que dès le début, l'enseignement technique a été relégué au dernier plan, et que très peu – sinon rien - n'a été fait pour le valoriser, et que c'est souvent contre leurs aspirations de départ que beaucoup d'élèves se sont trouvés contraints de s'y engager.

Malgré tout cela, les Centres d'apprentissage professionnel ou agricole se sont développés et multipliés. Ils sont devenus des lycées techniques, mais sans pour autant, cesser de maintenir quelque part dans les "oubliettes", les Collèges d'Apprentissage Professionnel. Au niveau technique, la valorisation sera pour les élèves des lycées et la discrimination (non valorisation = mépris) réservée pour ceux des collèges !

La formation initiale aux métiers du domaine du Génie Civil, celui qui nous concerne en réalité, a poursuivi son chemin. Dans un premier temps, la formation initiale des cadres supérieurs, s'est faite dans les Ecoles françaises et dans les quelques rares Ecoles fédérales de la période coloniale. Bien plus tard, quelques Grandes Ecoles naîtront en Afrique.

Les indépendances favoriseront l'envoi d'étudiants dans les pays de l'Europe de l'Est.

Cette nouvelle situation créera, dans certains pays africains la discrimination vis-à-vis des formés des pays de l'Europe de l'Est, considérés comme des "diplômés" au rabais. On a vu des cas où des Ingénieurs diplômés d'Universités ou de Grandes Ecoles de l'Europe de l'Est, ont été classés Techniciens Supérieurs ! Les Porte étandards de cette croisade ont été pour la plupart, des Ingénieurs diplômés d'Universités ou de Grandes Ecoles françaises !

Cette discrimination ne semble plus exister aujourd'hui, au sein des cadres techniques du génie civil, principalement depuis que d'aucuns ont été se former dans des universités et Grandes Ecoles anglo-saxonnes.

Nous concluons ces rappels historiques en disant que la formation initiale technique n'a jamais eu à occuper dans nos pays respectifs la place de choix qui devait être la sienne. Elle a toujours été reléguée au second plan, voire au dernier plan. Avec un tel passé psychologique et pratique, comment peut – on espérer que les personnes qu'elle a formées puissent se sentir fières d'elles – mêmes et s'épanouir dans leur environnement professionnel ? Nous trouverons peut être la réponse plus loin.

3.2. LES FAILLES DES SYSTEMES DE FORMATION AUX METIERS

Les failles des systèmes et outils de formation aux métiers du secteur, telles qu'identifiées à l'heure actuelle par le Groupe de travail de l'AGEPAR, concernent :

- les programmes de formation ;
- l'exécution des programmes ;
- le corps enseignant ;
- les infrastructures ;
- le financement de la formation ;
- la formation continue.

3.2.1. Contenu de la formation dispensée par les écoles de formation des métiers du secteur

La formation initiale, comme continue, n'est pas une fin en soi. Il ne s'agit pas de former pour former. Il s'agit de former pour satisfaire des besoins exprimés ou identifiés. C'est la tâche de la structure chargée de la planification au niveau de chaque pays de définir les objectifs et de mettre en place les programmes pour les atteindre, ex : il faudra au pays dans cinq ans, tant d'Ingénieurs de Travaux Publics, le nombre d'Ingénieurs qui seront en activité dans cinq ans sera de tel, pour avoir le nombre requis à cet horizon, il faudrait donc faire engager dans le processus de formation, et ce, dès cette année (à supposer que la formation dure quatre ans) le nombre requis pour combler le déficit.

La formation, se réalise à travers l'exécution de programmes de formation.

Les cadres techniques africains, sont aujourd'hui formés, aussi bien dans les Universités et Grandes Ecoles d'Afrique que de l'extérieur.

- les programmes de formation d'Ecoles ou Universités de chaque pays Extérieurs fréquentés par les cadres techniques africains, sont conçus avant tout pour la résolution des problèmes spécifiques de ces pays. Ils ne sont pas conçus en référence aux problèmes des pays africains dans la mesure où ce ne sont pas ces problèmes qui ont été au départ identifiés et pour la résolution desquels lesdits programmes ont été bâtis.

Ce serait une sérieuse coïncidence qu'ils puissent contribuer intégralement à la résolution des problèmes que rencontre le monde du génie civil africain. Même si les bases scientifiques sont universelles, et que la résistance des matériaux est la même à Paris, Moscou, Washington, Abidjan, Yaoundé ou Kuala – Lumpur, il n'en demeure pas moins vrai que l'environnement physique et humain n'est pas le même, d'un hémisphère à un autre, d'un continent à un autre, etc..

- Les Universités et Grandes Ecoles africaines, formant aux métiers de génie Civil, ayant calqué, pour la plupart, leurs programmes sur ceux des Ecoles de pays non africains, il n'est donc pas certain que ces derniers puissent contribuer à la résolution intégrale des problèmes de l'environnement Africain.
- Les programmes tant des Universités et Grandes Ecoles formant aux métiers de génie civil des pays du Nord que celles des pays africains ne traitent très souvent, tout au moins pour un passé récent, que de conception et de construction

Parcourons ensemble quelques programmes d'enseignement et de formation de quelques unes de ces structures de formation, et nous constaterons qu'ils consacrent un volume horaire relativement important à la conception et à la construction, et très peu à la gestion et à la maintenance. Quant à leur aspect pratique, beaucoup de ces programmes traînent derrière eux, cette insuffisance notoire d'être basés, beaucoup plus, sur la théorie que la pratique, tant et si bien qu'à leur sortie, des Ingénieurs diplômés des plus réputées Ecoles, ne distingueraient pas un fer de 6 d'un 8.

Les réalités professionnelles devraient cependant, et depuis très longtemps conduire à un changement des mentalités et pratiques.

Les programmes de formation aux métiers du secteur, tels qu'ils sont conçus, ne prennent pas en compte, comme cela se doit, les besoins actuels de notre environnement. En effet, les métiers ont évolué, même si en Afrique, cette évolution ne s'est pas faite au même rythme que dans les pays développés. De nouveaux métiers sont apparus dans le secteur pour ce qui est de l'espace AGEPAR, ex : entrepreneurs du BTP, conducteurs d'engins des TP "pilotes" par l'électronique, etc.

A l'occasion des enquêtes relatives à l'Etat des lieux, le Groupe de travail s'est rendu compte que les programmes de certaines Ecoles sont vieux de plus de trente (30) ans.

Si les programmes ne sont pas revus de fond en comble, ils ne pourront pas contribuer, comme il se doit, à l'atteinte de l'objectif global d'aménagement, de gestion et de maintenance des routes africaines.

Ils constituent à l'heure actuelle, la première faille des systèmes et outils de formation aux métiers du secteur.

3.2.2. L'exécution des programmes

Comme dit plus haut, et comme cela apparaît dans l'exécution des programmes de la plupart des écoles formant aux métiers du secteur, la formation demeure fondamentalement théorique. C'est un héritage de la culture latine à laquelle se sont toujours référées ces écoles. Les diplômés de la plupart de nos écoles, principalement celles dites Grandes Ecoles sont très forts en théorie, mais faibles en pratique. A leur sortie, ces diplômés ne sont pas du tout opérationnels. Les structures qui les embauchent (publiques comme privées) sont obligées de leur apprendre l'exercice de leur métier. En effet, ces diplômés, pendant la plus grande partie de leur formation, ont pratiquement évolué en marge du monde professionnel dans lequel devra se dérouler toute leur carrière. Les incursions opérées par eux dans ce monde, à l'occasion de courts stages ne sont pas conçus pour un quelconque apprentissage pratique de leur métier. Ce sont plus des «ballades» qu'autre chose. Les structures d'accueil des stagiaires de ce type ne sont pas non plus instruites, ni sur ce qu'elles doivent leur enseigner, si sur comment elles doivent les traiter.

En réalité, il n'existe aucune passerelle entre le monde de la production de nos pays, et les ECOLES formant aux métiers du secteur. Les deux mondes (celui de la production et celui des ECOLES) évoluent chacun dans son «coin», suivant des chemins parallèles sans se rencontrer.

Or, dans la conception des programmes de formation, comme dans leur mise en œuvre (cursus), la concertation entre les deux mondes devrait être une pratique permanente. L'un formant pour l'autre, et ce dernier étant le premier consommateur du produit «fabriqué» par le premier, la logique voudrait que l'un s'enrichisse des idées de l'autre pour mieux faire. Nos mœurs dans ce domaine sont à revoir complètement.

L'exécution actuelle des programmes, telle que brièvement rappelée ici, est une autre faille des systèmes et outils de formation aux métiers du secteur.

3.2.3. La situation du corps enseignant

Le corps professoral des ECOLES africaines formant aux métiers de notre secteur devrait provenir du secteur de l'enseignement et de la profession. Si à un moment donné, les professionnels du secteur ont apporté leur contribution aux dites écoles en acceptant d'y dispenser des cours, il n'en est plus de même aujourd'hui. Nous avons l'habitude de dire que les matières professionnelles (ex : cours de béton, de construction routière, etc.) doivent être dispensées par ceux qui réalisent des "travaux" sur le terrain dans le cadre de leur profession. Ils sont plus près des réalités des métiers et le transfert de connaissances sur ces matières est plus « pratique ».

Les difficultés financières rencontrées par la plupart des ECOLES africaines formant aux métiers du secteur, ont vite fait de les transformer en «clients potentiellement insolvable». Du coup, des professionnels du secteur à qui des sommes relativement importantes sont dues, et ce sur plusieurs mois, voire des années dans certains cas, ont purement et simplement arrêté de se sacrifier pour aller dispenser des cours dans ces ECOLES. Les cas les plus criards ont été ceux de professionnels qui s'absentaient de leurs activités personnelles, pour plusieurs jours des fois, voyageaient sur quelques centaines de

kilomètres, faisaient les frais d'hôtel et de subsistance, pour aller dispenser des cours, dont les honoraires n'étaient payés qu'un (1) an, voire deux (2) après ! Dans certaines ECOLES appartenant aux Etats individuellement ou collectivement, les taux horaires des prestations des professeurs « vacataires » (professionnels du secteur dans leur presque totalité), taux fixés par des textes administratifs, sont si bas qu'ils ne suffisent même à payer les frais de déplacement à l'intérieur de l'agglomération. N'allons donc pas demander à ces professionnels de continuer de se sacrifier pour aller dispenser des cours dans les ECOLES formant aux métiers.

Quant aux enseignants, employés des structures étatiques, ils ne sont pas mieux lotis que les professionnels sur le plan des revenus. Ces revenus étant fixés par les textes administratifs, ils ne sont pas différents de ceux que nos Etats paient à leurs autres salariés.

S'agissant du niveau du corps professoral, relativement à la maîtrise tant des matières enseignées que des méthodes pédagogiques, il y aurait également à redire.

Eu égard à la situation du corps professoral, tel que brièvement décrite, l'enseignement dispensé dans la grande majorité des ECOLES de nos pays, formant aux métiers du secteur, *NE PEUT PAS ETRE DE GRANDE QUALITE*. Le fait que l'on rencontre, dans ces ECOLES, quelques enseignants compétents et dévoués à leur mission, ne change rien à la situation globale.

La situation actuelle du corps enseignant des ECOLES formant aux métiers du secteur, est une autre faille des systèmes et outils de formation en question.

En conséquence, si l'état du corps professoral ne change pas dans le sens d'une amélioration radicale, les enseignements dispensés se feront au rabais. Le corollaire de la formation au rabais sera des diplômés médiocres, aux connaissances insuffisantes, incapables d'exécuter avec la qualité requise les tâches qui leur sont confiées.

3.2.4. Etat des infrastructures des ECOLES

Une rapide visite des infrastructures (locaux, matériels et équipements, etc.) de quelques ECOLES, a permis de dresser les états ci-après :

- vétusté, délabrement et dégradations prononcées ;
- abandon et non entretien ;
- inadéquation et non adaptation ;
- insuffisance ;
- etc.

Nous avons eu de la peine à reconnaître les infrastructures des ECOLES fréquentées, il y a quelques années, par certains d'entre nous, tant elles étaient délabrées.

L'état physique des infrastructures des ECOLES n'encourage nullement à y dispenser des cours, ou y travailler. Les apprenants également ne se sentent pas à l'aise dans un tel environnement.

L'insuffisance ou le manque d'équipements et matériels ne permet pas aux apprenants d'acquérir des connaissances dans de meilleures conditions. ***L'état actuel des***

infrastructures des Ecoles est à mettre au compte des failles des systèmes et outils de formation aux métiers du secteur.

3.2.5. Financement de la formation

Toutes les *ECOLES* formant aux métiers du secteur, principalement celles qui relèvent des ETATS ou de groupes d'Etats, connaissent, depuis plusieurs années, de sérieuses difficultés pour financer leurs activités. La situation des *ECOLES INTER-ETATS* est des plus catastrophiques. Nous avons rencontré des cas où des Etats sont en retard de dix (10) ans de paiement de leur contribution. Certaines de ces Ecoles ne survivent que grâce) à la «perfusion», injectée régulièrement par certains pays industrialisés.

Les *ECOLES* privées du secteur ne sont pas non plus à l'abri de difficultés financières. Pour certaines, les subventions attendues des Etats ne sont, - quand elles le sont - jamais versées à temps. Il arrive même qu'elles ne soient pas du tout versées. Les frais de scolarité sont difficilement payés par les parents, même quand ils ne sont pas exorbitants comme ceux fixés par certaines Ecoles privées.

3.2.6. Rôle et place de la formation continue

S'agissant du rôle et de la place de la formation continue, voici ce que disait il y a quelques années, Monsieur Pierre GIRAUDET, ancien Président du Conseil de Perfectionnement de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées de Paris : *«Dans une Société aussi constamment évolutive que le Monde Moderne, la Formation Continue est devenue un impératif. Comment sans elle, l'industrie, les collectivités, l'Etat, bénéficieraient-ils pleinement des progrès, des technologies ? Comment s'adapteraient-ils constamment au milieu social et économique ? ».*

Aujourd'hui, dans les pays développés, c'est un fait établi que la formation ne s'arrête pas au franchissement des portes des locaux scolaires et universitaires. S'il est un fait que les vieilles connaissances finissent par s'oublier quand elles ne sont pas entretenues, il faut souligner que l'acquisition de nouvelles ne peut se faire, si les conditions ne sont pas offertes pour cela. Les mutations au niveau technologique et scientifique sont si rapides aujourd'hui que pour les suivre, il faudrait être en perpétuel éveil. C'est pourquoi dans les pays développés, les centres de recyclage, et de formation continue sont créés partout, et il est rare de trouver une grande unité de production ou de services qu'il n'ait pas son centre à lui.

Ainsi, la Formation Continue est partie intégrante des activités du monde d'aujourd'hui.

Elle a pris en mains tous les domaines d'activités et ne laisse en rade aucun membre des unités de production ou de services. C'est pourquoi, continuellement et régulièrement, cadres et agents sont appelés à aller se recycler, parfois ensemble ou séparément, sur leurs lieux de travail ou à l'extérieur. Personne aujourd'hui ne conteste l'apport inestimable que le recyclage des agents apporte à l'amélioration du travail.

Dans ces conditions et compte tenu de leurs situations particulières, les pays en développement ont plus que jamais besoin d'organiser sur une vaste échelle, et de façon permanente, la formation continue de leurs agents. Des cadres qui pendant plus de dix ans ont travaillé de façon plus ou moins routinière, et ayant oublié depuis, certaines démarches scientifiques, ne sont plus vraiment rentables au sens profond du terme. Ils ont vraiment besoin que les épaisses couches de poussière qui se sont déposées au fil des

années sur leurs anciennes connaissances, soient vigoureusement secouées, et cela n'est possible que dans le cadre de la Formation Continue et à travers des structures appropriées. Pour atteindre ses objectifs, la Formation Continue doit effectivement être **continue** et ne pas se ramener à une action ponctuelle, isolée et limitée dans le temps.

Le rapide diagnostic fait dans les pays "échantillon" de l'espace AGEPAR, nous a permis de mesurer le très peu d'intérêt accordé aux sessions de formation continue. En réalité et jusqu'à un passé très récent, ces sessions étaient généralement réservées aux échelons inférieurs des activités traditionnelles. Elles étaient souvent considérées comme des tâches subalternes par rapport aux autres qui elles, sont dites nobles. Dans ces conditions, les personnels des Centres ***de Perfectionnement et Formation Continue*** ne reçoivent pas de leurs autres collègues, toute la considération qui devrait leur revenir. Des fois même, ils sont considérés comme des cadres médiocres.

Une telle situation dévalorisante des Centres de Formation Continue n'encourage pas généralement des cadres et même des agents subalternes à accepter d'y travailler. Ceux parmi eux, qui choisissent de plein gré et par conviction d'y travailler, sont considérés par leurs autres collègues, comme dit plus haut. Quant à ceux qui y sont affectés contre leur gré, ils perçoivent cela comme une punition.

Dans ces conditions, l'aspect sacerdotal de la formation est perdu de vue ; la formation devient une tâche ingrate.

On assiste par ailleurs, depuis quelques années, à certaine «dérive» de la formation continue. En effet, participer à une session de formation continue, dans le pays ou à l'extérieur, n'est plus considéré comme une occasion pour l'acquisition de connaissances à mettre en pratique à l'issue de la session, mais plutôt comme une occasion pour la résolution de problèmes matériels personnels.

C'est peut être pour essayer d'arrêter cette dérive que le gouvernement du BENIN vient de prendre la décision de supprimer les perdiems perçus à l'occasion des séminaires et ateliers.

Les lacunes relevées ici, constituent des failles dans les systèmes et outils de formation aux métiers du secteur.

4. QUE DIRE EN CONCLUSION ?

On assiste, ces derniers temps, dans certains pays de l'espace AGEPAR, à l'adoption de textes législatifs et réglementaires sur les réformes de l'Education. Ces textes font très peu cas de la formation aux métiers du secteur. Le Groupe de travail de l'AGEPAR, n'a pas trouvé, à l'occasion de ses enquêtes, de traces sur la contribution significative des acteurs et opérateurs du secteur, que sont ses membres, à la mise au point et à l'adoption de ces réformes.

Nos problèmes demeurent presque entiers, et nous attendent pour leur correcte résolution.

Les enjeux économiques, techniques et institutionnels de l'Aménagement et de l'Entretien des Routes Africaines constituent un défi; c'est également un challenge pour la communauté routière et du transport routier du continent. Ce défi peut être relevé, et le

challenge peut être atteint. Mais pour cela, et en partant des réalités que nous vivons aujourd'hui, il nous faut correctement traiter **la problématique des ressources humaines nécessaires (en nombre et en qualité), et combler rapidement les failles actuelles des systèmes et outils de formation initiale et continue aux métiers du secteur.**

Cela suppose que les questions abordées dans le cadre de cette communication soient reprises et discutées à fond, que des solutions idoines leur soient trouvées, et que ces solutions soient mises en application, avec objectivité et toute la rigueur requise. Il n'est pas possible, sans cela, de disposer, à court, moyen et long termes de **RESSOURCES HUMAINES** en nombre et qualité requis (bien formés et opérationnels dès leur sortie du circuit scolaire et universitaire). **Ces Ressources humaines dont nous avons besoin, ce sont des agents d'exécution, des agents de maîtrise, des cadres et des managers au haut de la pyramide.**

L'AGEPAR, quant à elle, continuera de travailler dans ce sens.

Le Groupe de travail mis en place va rapidement s'atteler à la réalisation des autres phases du Programme qui lui a été confié. Il souhaite bénéficier de l'appui et de l'assistance des autres structures de l'association, qui ne sont pas du premier cercle, au titre dudit programme.

L'AGEPAR sait qu'elle peut compter sur l'Association Mondiale de la Route pour l'accompagner dans cette noble tâche.

LISTE ET COORDONNEES DES MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

*** CN AGEPAR du Sénégal**

Le Professeur Ibrahima K. CISSE
Tel : (+221) 630 42 77
E-mail : ikcisse2002@yahoo.fr

*** CN AGEPAR du Mali**

Mr Youssouf BERTHE, Maître
Assistant à l'ENI
Tel : (+223) 646 40 96
E-mail : zangab@yahoo.fr

*** CN AGEPAR du Bénin**

Dr Ingénieur Victor GBAGUIDI
Directeur de ETS - KVT
Tel : (+229) 21 38 69 93 / 90 90 64 48
E-mail : gbagvict@yahoo.fr

*** CN AGEPAR du Cameroun**

Monsieur Innocent NDILASSI
Chargé d'Etudes Assistant
MINTP / Cameroun
Tel : (+237) 995 17 43
E-mail : ndilassii@yahoo.fr

*** CN AGEPAR du Burkina**

Monsieur Jean Wenceslas KYELEM
Chargé de contrôle des travaux DCR / DGR
Tel : (+226) 50 34 32 15 / 70 73 19 08
E-mail : tewende2002@yahoo.fr

*** Pilote du Groupe**

Monsieur Tchona IDOSSOU
Coordonnateur des Programmes de
Partenaires AGEPAR / Divers Partenaires
Directeur Général du BICI
01 BP 689 Ouagadougou 01
Tel : 226 / 50 34 30 43
Fax : 226 / 50 34 05 50
E-mail : idossou@fasonet.bf