09787

AFRICATIP
ASSOCIATION DES AGENCES AFRICAINES D'EXÉCUTION DE TRAVAUX D'INTÉRÊT PUBLIC

BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL

Organisation pour la Mise en Valeur du Fleuve Sénégal (OMVS)
Haut Commissariat
Centre Régional de Documentation
Saint-Louis

Document de formulation d'un programme conjoint:

ACTIF

Appuis et Conseils aux Travaux d'Infrastructure et Formation pour l'Emploi et l'Entreprise en Afrique

Organisation pour la Mise en Valeur du Fleuve Sénégal (OMVS)
Haut Commissariat
Centre Régional de Documentation
Saint-Louis

Avril 1997

0348

09787

i

TABLE DES MATIÈRES

1. **RESUME** 1

2. **CONTEXTE** 2
2.1 INTRODUCTION 2
2.2 POLITIQUES DES GOUVERNEMENTS / POLITIQUES SECTORIELLES 2
2.3 CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR 4
2.4 BÉNÉFICIAIRES ET ACTEURS PRINCIPAUX 8
2.5 PROBLÈMES À RÉSOUDRE 10
2.6 LES PROJETS AGETIPE 12
2.7 AUTRES PROJETS DANS LA SOUS-RÉGION 13

3. **INTERVENTION** 15
3.1 STRATÉGIE ET DESCRIPTION SOMMAIRE DU PROGRAMME 15
3.1.1 Origine du programme 15
3.1.2 Eléments stratégiques 16
3.1.3 Cadre institutionnel 20
3.1.4 Couverture géographique 25
3.2 OBJECTIF GLOBAL 25
3.3 OBJECTIFS SPÉCIFIQUES 26
3.4 RÉSULTATS ATTENDUS 26
3.5 ACTIVITÉS 28
3.5.1 Volet 1: Formation 28
3.5.2 Volet 2: Communication/information 36
3.5.3 Volet 3: Appui technique aux programmes HIMO 39
3.5.4 Volet 4: Appui aux Cellules HIMO 41

4. **HYPOTHÈSES** 42
4.1 HYPOTHÈSES AUX DIFFÉRENTS NIVEAUX 42
4.1.1 Conditions préalables 42
4.1.2 Hypothèses au niveau des activités 42
4.1.3 Hypothèses au niveau des résultats 42
4.1.4 Hypothèses au niveau des objectifs spécifiques 43
4.2 RISQUES ET FLEXIBILITÉ 43

5. **MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME** 44
5.1 MOYENS PHYSIQUES ET NON/PHYSIQUES 44
5.1.1 Infrastructures 44
5.1.2 Equipements 44
5.1.3 Fonctionnement 44
5.1.4 Personnel 44
5.1.5 Services 44
5.1.6 Imprévus 46
5.2 ORGANISATION, PROCÉDURES ET MODALITÉS D'EXÉCUTION 46
5.3 CALENDRIER D'EXÉCUTION 46
5.4 COÛTS ET PLAN DE FINANCEMENT 46
5.4.1 Frais de personnel communs aux quatre volets 46
5.4.2 Formation 48
5.4.3 Information/communication 49
5.4.4 Appui technique aux programmes HIMO 50
5.4.5 Appui aux Cellules HIMO des Gouvernements 50
5.4.6 Frais d'équipement et de location de bureaux 51
5.4.7 Frais de fonctionnement, missions et évaluations 52

09787

09787

5.4.8 Frais de suivi BIT 53
5.4.9 Frais de suivi AFRICATIP 54
5.4.10 Récapitulatif des coûts sur 5 ans 54
5.5 CONDITIONS SPÉCIALES ET MESURES D'ACCOMPAGNEMENT 56
5.5.1 En ce qui concerne l'EIER/ETSHER 56
5.5.2 En ce qui concerne les Gouvernements et les projets sous leur tutelle 56
5.5.3 En ce qui concerne le secteur privé 57

6. FACTEURS ASSURANT LA VIABILITÉ 58
6.1 POLITIQUES DE SOUTIEN 58
6.2 TECHNOLOGIE APPROPRIÉE 58
6.3 PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT 58
6.4 ASPECTS SOCIOCULTURELS/FEMMES ET DÉVELOPPEMENT 58
6.5 CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES ET DE GESTION (PUBLIQUES ET PRIVÉS) 59
6.6 ANALYSES ÉCONOMIQUES ET FINANCIÈRES 59

7. SUIVI ET ÉVALUATION 59

ANNEXES:

Organisation pour la Mise en Valeur du Fleuve Sénégal (OMVS)
Haut Commissariat
Centre Régional de Documentation
Saint-Louis

1. Cadre logique
2. Plan des opérations
3. Descriptions des postes
4. La formation
5. Les matériaux locaux de construction
6. Le cas du Burkina Faso
7. Le cas du Niger
8. Le cas du Togo
9. Le cas du Sénégal
10. Le cas du Mali
11. Le cas du Bénin
12. Synthèse de l'étude: "Politiques d'Investissement et Utilisation Intensive des Ressources Locales: Perspectives pour la Création d'Emplois et l'Economie de Devises dans les Pays de la Zone CFA

09787

1. RESUME

Un grand nombre de projets pilotes dans le secteur des infrastructures dans les pays en développement ont été exécutés par le BIT, les Agences membres d'AFRICATIP et d'autres organismes nationaux et internationaux. Ces projets ont démontré la validité économique et technique des approches à haute intensité de main d'oeuvre, de l'utilisation des matériaux locaux et de l'exécution à l'entreprise de ces travaux.

La dévaluation de 50% du Franc CFA intervenue en janvier 1994 a donné encore plus de poids en faveur de cette approche basée sur la valorisation des ressources locales.

Le présent Programme "Appuis et Conseils aux Travaux d'Infrastructure et Formation pour l'Emploi et l'Entreprise en Afrique" a été développé conjointement par le BIT et l'AFRICATIP. Il se propose de mettre en place quatre volets pour contribuer, essentiellement par un renforcement des capacités nationales, à la relance de l'économie des pays et à la lutte contre le chômage et le sous-emploi:

> Volet formation donnant principalement un appui aux programmes nationaux de formation des entrepreneurs, des bureaux d'études, des ONGs et des collectivités locales, par la formation de formateurs et par la mise à disposition de supports de formation et des conseils pédagogiques;
> Volet information/communication destiné à informer sur les techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux et à promouvoir les techniques intensives en emploi et les matériaux locaux auprès des décideurs et auprès du grand public;
> Volet appui technique aux programmes HIMO permettant de fournir une assistance flexible et ponctuelle aux programmes et projets d'investissement utilisant ou voulant utiliser les techniques HIMO et les matériaux locaux;
> Volet appui aux cellules HIMO en vue de la prise en compte des dimensions emploi et ressources locales dans les plans d'investissements nationaux.

Une assistance technique de la Sous-Région et faisant appel à des expertises nationales, régionales et internationales est requise pour l'exécution du Programme qui aura son point d'attache à Ouagadougou (Burkina Faso).

Le financement du Programme dont le montant s'élève à 7,8 millions de US$ sur une période de cinq ans, est encore à rechercher auprès d'un ou plusieurs bailleurs de fonds.

2. CONTEXTE

2.1 Introduction

Les pays d'Afrique francophone, et en particulier ceux de la zone du franc CFA, se trouvent dans une période turbulente de changements sur le plan économique, social et politique, avec des programmes d'ajustement structurel plus ou moins sévères selon les pays, le lancement souvent difficile d'un processus de démocratisation et la redéfinition du rôle de l'Etat dans le cadre des politiques de privatisation.

Ces changements qui visent à relancer à terme la croissance économique n'ont pas pu empêcher des dégradations importantes sur le plan social. Un chiffre suffit à l'illustrer: le revenu moyen par habitant dans la zone CFA a baissé de 40% au cours des huit dernières années. Pour la population, cela s'est traduit par une précarisation de l'emploi et une augmentation de la pauvreté, alors que les indicateurs de développement humain sont parmi les plus bas du monde. A ce marasme économique et social, s'ajoutent souvent des tensions socio-politiques, surtout au niveau des populations urbaines et des jeunes qui ont des attentes que les Etats ne sont pas toujours en mesure de gérer ou de satisfaire.

C'est dans ce contexte que le BIT depuis ces dernières années est de plus en plus sollicité par les pays de l'Afrique francophone, pour apporter un appui et des conseils à la fois pratiques et stratégiques d'une part en matière de programmes d'urgence compensatoires pour protéger les groupes les plus vulnérables, et d'autre part pour définir des politiques et des programmes d'investissement qui vont dans le sens d'un développement durable de l'emploi, de réduction de la pauvreté et de renforcement des capacités nationales dans le secteur public et privé.

2.2 Politiques des Gouvernements / Politiques sectorielles

Ajustement structurel

Le cadre global est donné par les programmes d'ajustement structurel exécutés dans la plupart des pays depuis le début des années quatre-vingt. Les réformes économiques mises en place visaient essentiellement à rétablir les équilibres macro-économiques et financiers, par un redressement de la balance des paiements et la réduction des déficits budgétaires. Une autre constante importante de ces programmes a été le désengagement de l'Etat des secteurs productifs en faveur du secteur privé, ce dernier devant devenir le moteur de la croissance et du développement.

Après plus d'une décennie d'ajustement, les résultats obtenus sont très mitigés. La plupart des pays ont vu leurs PNB par habitant chuter de 4 à 5 pour cent par an en moyenne, ils ont subi une détérioration importante de leurs termes de l'échange externe, parfois de l'ordre de 6 ou 7 pour cent par an, et un alourdissement du fardeau de la dette, qui s'élève dans certains cas jusqu'à cinq fois les recettes annuelles d'exportation.

Dévaluation

Afin de retrouver le chemin de la croissance économique, les 13 Etats membres de la zone CFA se sont résolus à utiliser l'instrument du taux de change qui avait été exlu jusqu'alors des programmes d'ajustement structurel. Le 12 janvier 1994, une dévaluation de 50% de leur monnaie commune, le Franc CFA, a été décidée.

Par l'entremise d'une modification des prix relatifs des facteurs de production locaux et importés, cette dévaluation devrait permettre:

(1) de stimuler les exportations et de freiner les importations, donc de rétablir la balance commerciale;

(2) de transférer la demande intérieure vers les produits locaux au détriment des produits importés.

Dévaluation et politiques d'investissement

L'un des instruments de politique intérieure dont disposent les gouvernments pour favoriser la réussite de la dévaluation est l'investissement en infrastructure, compte tenu de son importance budgétaire. En Afrique sub-saharienne, les travaux d'infrastructure absorbent typiquement jusqu'à 70% de la dépense publique d'investissement et reçoivent quelque 40% du total des concours financiers des organismes internationaux de financement.

Il est clair que le niveau surévalué du FCFA avait pour effet indirect de subventionner les importations de biens capitaux et de gonfler le niveau relatif des salaires, pénalisant ainsi les facteurs locaux de production, dont la main-d'oeuvre.

La dévaluation ayant doublé le prix des produits importés tout en rendant les produits locaux plus compétitifs, les pays de la zone CFA ont tout intérêt à rechercher autant que faire se peut la substitution des méthodes capitalistiques de construction par des méthodes alternatives basées sur les ressources locales, y compris les méthodes HIMO et les matériaux locaux de construction.

Il y a une certaine urgence à changer ces politiques car la dévaluation a dans le court terme l'effet inverse que celui attendu à long terme: pour une technique de construction donnée la **part des importations dans le coût a augmenté** tandis que la **part de la main-d'oeuvre a diminué**.

Une étude effectuée par le BIT en septembre 1994 dans 3 pays de la zone CFA (Sénégal, Burkina Faso et Côte d'Ivoire) a démontré que l'application des techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux peut avoir un impact important à court et moyen terme sur la création d'emploi et conduire à des économies importantes en devises. En fait, ces techniques alternatives d'exécution permettent souvent d'économiser environ la moitié des devises et de créer à peu près deux fois plus d'emplois. Du fait de la dévaluation, ces techniques sont devenues encore plus compétitives et permettent souvent aussi de réduire les coûts. L'étude estime l'impact potentiel à 150.000 emplois directs qui pourront être créés et 90 milliards de F CFA d'économies en devises qui pourront être réalisées dans les pays de la zone CFA. (une synthèse de cette étude figure en Annexe 12).

Ces données démontrent qu'il est nécessaire et possible de changer les politiques d'investissement en faveur de la reprise économique des pays concernés par la création d'emplois et le remplacement des intrants importés par des intrants locaux, au délà des mesures compensatoires (dont certaines sous forme de travaux HIMO) pour atténuer les coûts sociaux de la dévaluation.

Malgré le cadre favorable à l'utilisation des ressources locales créé par la dévaluation, ces méthodes souffrent encore d'un préjugé défavorable et de plusieurs blocages et contraintes qui empêchent l'intégration de l'approche HIMO comme une méthode de travail régulière et systématique dans les programmes d'investissement. Compte tenu des différents partenaires publics et privés concernés par une telle politique il ne suffit pas de la mettre en oeuvre au niveau de l'un ou l'autre ministère: une volonté politique exprimée par le Gouvernement et un **programme national** sont absolument nécessaires.

Suite à la dévaluation, la plupart des Gouvernements ont explicitement fait référence à l'utilisation des techniques intensives en main d'oeuvre et les matériaux locaux dans leurs Programmes d'Investissement Public. Ceci est le cas par exemple du Togo (Programme du Gouvernement d'Union et d'Ouverture du 24 Juin 1994, voir dans annexe 8 "Le cas du Togo") et du Burkina Faso ("Déclaration de Politique Générale du Premier Ministre Chef du Gouvernement" prononcé également le 24 Juin 1994, voir dans annexe 6 "Le cas du Burkina Faso).

2.3 Caractéristiques du secteur

Le secteur du BTP est un secteur créateur d'emplois, il a été utilisé de tout temps par les Gouvernements du Nord et du Sud, surtout en Asie, pour stimuler l'économie et la création d'emplois. L'utilisation des techniques HIMO et des matériaux de construction locaux permet d'en augmenter encore l'impact.

Après plusieurs décennies d'investissement dans le secteur des infrastructures, force est de constater que les procédures et méthodes utilisées ne sont pas appropriées aux conditions de ces pays et n'ont pas produit des résultats durables. De façon générale, les infrastructures se trouvent dans un état de dégradation avancé, pénalisant l'agriculture, le commerce, le transport et l'économie en général.

Les politiques d'ajustement structurel menées dans la plupart des pays africains modifient profondément le cadre économique, social et institutionnel dans lequel sont opérés les investissements en infrastructures.

Dans l'optique que l'investissement en infrastructures constitue un moyen d'action privilégié à la fois pour agir sur les difficultés sociales engendrées par l'ajustement structurel et la dévaluation, et pour favoriser une croissance économique durable et intensive en emplois, le défi de l'avenir sera de mettre en oeuvre trois réorientations essentielles pour une meilleure efficacité et un impact plus durable du secteur:

(1) type de travaux: privilégier l'entretien par rapport à la construction nouvelle;
(2) modalités d'exécution: favoriser la sous-traitance des travaux au secteur privé, au dépens de l'exécution en régie par le gouvernement;

(3) technologies: favoriser l'utilisation des ressources locales et la création d'emplois, et réduire proportionnellement la composante capitalistique.

Exécution à l'entreprise

Alors que dans le passé les travaux d'infrastructure étaient exécutés en régie, les réductions effectuées dans la fonction publique obligent à réduire la mise en oeuvre directe par les services gouvernementaux des opérations de construction et d'entretien. Le principe d'un partenariat public-privé pour la mise en place et l'entretien des infrastructures est désormais une nécessité. Cette politique de privatisation dans ces programmes d'investissement ouvre des opportunités importantes pour les opérateurs privés locaux, en particulier les petites et moyennes entreprises du bâtiment et des travaux publics (BTP) et, dans le cas des petites infrastructures collectives, ouvre la voie à une participation accrue des organisations locales, dont les organisations communautaires et les groupements d'artisans du secteur informel.

Après une longue période de rôle dominant de l'Etat, la capacité des entreprises privées de réagir à et de profiter de ces nouvelles opportunités, de s'équiper convenablement et de s'organiser est réduite. Ces entreprises constituent des partenaires idéals pour la réalisation des travaux de petite et moyenne envergure et elles sont les seules à vouloir entreprendre ce genre de travaux dans des endroits lointains. Des mesures de formation et d'encadrement sont indispensables pour le développement de ces opérateurs, tant au niveau de l'administration publique pour la mise en place des procédures appropriées qu'au niveau des entreprises pour les rendre apte à réagir aux marchés publics et à exécuter les travaux d'une manière satisfaisante.

Technologie

Un autre aspect déterminant pour l'efficacité du processus d'ajustement et son impact sur l'économie locale est la technologie employée dans les travaux d'infrastructures. L'utilisation d'équipements lourds pénalise non seulement l'économie nationale, en augmentant le déficit extérieur et le service de la dette, mais également les petites et moyennes entreprises locales qui n'ont pas, la plupart du temps, les moyens d'acquérir et d'amortir cet équipement. Confrontées en plus à des procédures contractuelles inappropriées à leur capacité de travail, il arrive souvent que les PMEs locales perdent des marchés publics face aux entreprises internationales. Finalement, il est clair que l'utilisation d'équipements lourds ne met pas en valeur un des facteurs dont ces pays disposent en abondance, c'est-à-dire la main-d'oeuvre. L'impact sur l'emploi et sur la pauvreté rurale et urbaine est donc réduit, ce qui est regrettable dans des pays où une partie importante de la population est touchée par le chômage ou le sous-emploi.

L'ajustement structurel entraînant inévitablement certains coûts sociaux notamment sur le plan de l'emploi et du niveau de vie, il est particulièrement important d'utiliser les ressources d'une manière qui optimise les effets positifs de l'investissement sur l'économie locale et sur l'emploi. Dans ce cadre, il s'agit d'avoir recours au maximum aux ressources locales, et en particulier les techniques HIMO, dont on sait d'expérience qu'elles ne répondent pas seulement à un besoin social (emplois, distribution de salaires), mais également à une logique économique (réduction des

coûts de construction et de l'apport en devises, création d'opportunités pour les PMEs locales, plus des effets multiplicateurs importants sur l'économie locale). Ceci bien sûr sans compromettre la qualité des infrastructures construites.

Par exemple, des études comparatives portant sur le secteur routier (Rwanda, Ghana, Burkina Faso) ont permis de démontrer que, par rapport aux méthodes conventionnelles à "haute intensité d'équipement" (HIEQ), les méthodes HIMO:

- sont en termes financiers 10 à 40% moins chères;
- permettent d'économiser 50 à 60% des coûts en devises;
- créent 240 à 320% plus d'emplois.

Ces emplois seront le résultat direct des investissements effectués dans le secteur du BTP, mais une étude effectuée par le BIT au Rwanda en 1991 estime **les emplois induits** ainsi créés à 1,5 emplois induits par emploi direct. Cette même étude estime que le **coefficient multiplicateur sur le PIB** est de 2,8 pour une projet HIMO alors qu'il n'est que de 1,25 pour un projet classique.

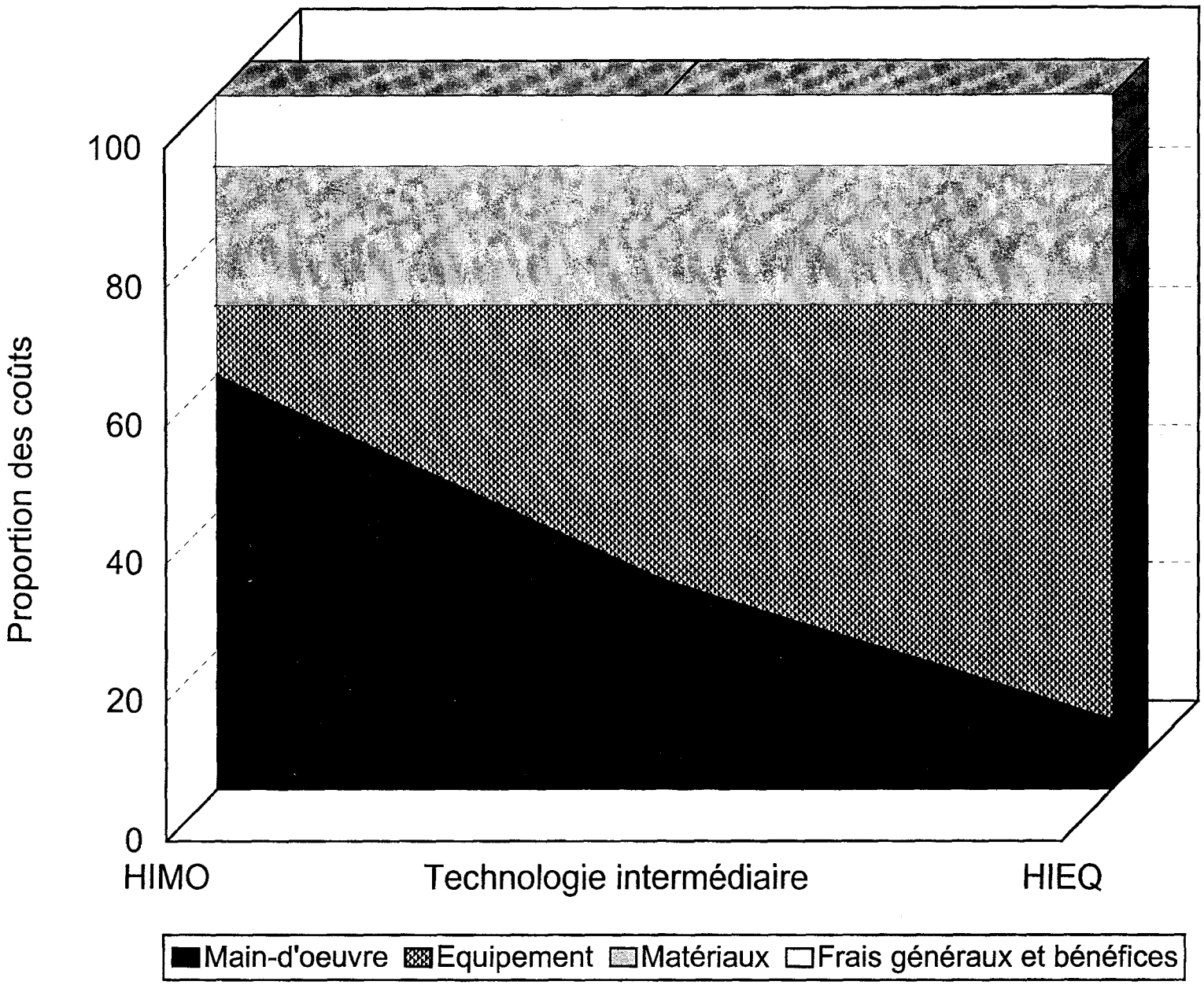
La création d'infrastructures, qui assurent des services essentiels aux communautés rurales (pistes rurales de desserte, canaux d'irrigation, dispositifs d'approvisionnement en eau, équipements économiques et sociaux dans les villages, etc...) se prête bien à la création d'emplois au moyen de méthodes HIMO. Dans les régions où la dégradation de l'environnement menace les sources de revenus et les conditions de vie de la population rurale, les travaux de conservation des sols qui exigent beaucoup de main-d'oeuvre peuvent constituer un élément important des politiques de développement visant à stimuler la productivité rurale et à réduire l'exode.

De même, les méthodes à forte composante de main d'oeuvre peuvent être un moyen économique de promouvoir l'emploi dans les zones urbaines, en particulier à l'occasion de travaux de réhabilitation de quartiers dégradés (réfection de rues, évacuation des eaux usées, traitement des déchets solides, réparation des réseaux d'approvisionnement en eau, certains types de constructions, etc...); elles peuvent aussi contribuer à l'amélioration des conditions de vie et de la situation sanitaire dans les quartiers pauvres et les zones suburbaines. Ces différents travaux, réalisés à un niveau décentralisé, exigent la participation des populations locales et la concertation avec tous les partenaires impliqués.

Ni les gouvernements, ni les donateurs n'ont encore mesuré dans toute leur ampleur, les possibilités d'application des méthodes faisant appel aux ressources locales dans les secteurs clés de l'économie et l'impact potentiel d'une telle politique sur la balance des paiements et sur l'emploi.

Le concept HIMO

Il ne s'agit pas dans ce concept d'obtenir à tout prix le pourcentage le plus élevé de main-d'oeuvre, mais de promouvoir l'utilisation de méthodes et de systèmes de travail qui optimisent la composante main-d'oeuvre, généralement par une combinaison


Technologies de construction
Proportion des coûts
100
80
60
40
20
0
HIMO
Technologie intermédiaire
HIEQ
Main-d'oeuvre
Equipement
Matériaux
Frais généraux et bénéfices

économique du travail et d'un équipement léger. Le coëfficient de main-d'oeuvre - c'est à dire la part des coûts salariaux dans le coût de production total - peut varier beaucoup, selon les types de travaux et le niveau des salaires locaux, comme illustré dans le diagramme. Toutefois, le coëfficient en soi est moins important que la nécessité de donner la priorité au facteur travail local, appuyé le cas échéant par de l'équipement, de préférence à un facteur capital (importé) appuyé par un apport de main-d'oeuvre.

L'utilisation optimale des techniques HIMO, par rapport aux méthodes faisant davantage appel à l'équipement (HIEQ), peut se définir en termes:

techniques:	la qualité doit être comparable;
économiques:	mêmes coûts ou réduction des coûts, économies en devises;
délais d'exécution:	comparables, ou un peu plus longs (il faut tenir compte ici du fait que les pannes fréquentes d'équipement et les longs délais pour remplacer les pièces immobilisent souvent des chantiers HIEQ, un mal dont souffrent moins les chantiers HIMO);

... et en plus se justifier en termes:

social:	création d'emplois, distribution de revenus avec effet multiplicateur;
environnement:	impact positif (par exemple travaux de conservation des sols) ou réduction de l'impact négatif (par exemple, travaux routiers à HIMO);
pérennité:	meilleures perspectives (utilisation ressources locales, création capacités locales PME/travailleurs, participation populaire...)

2.4 Bénéficiaires et acteurs principaux

Secteur privé

- les petites et moyennes entreprises (PME) du secteur bâtiment et travaux publics - le programme contribuera à créer et à renforcer des entreprises dans ce secteur, y compris leur formation pour leur permettre de répondre aux opportunités offertes dans le cadre de la privatisation des travaux publics. Cela comprend non seulement les entreprises du secteur formel mais également celles du "secteur informel" comme les tâcherons;
- les bureaux d'études (BE) - les études et dossiers d'appels d'offres et le suivi des chantiers sont réalisés par des bureaux d'études locaux qui créent également des emplois pour les jeunes diplômés qui sortent des écoles et des opportunités pour les fonctionnaires qui quittent la fonction publique;
- le personnel des PME et BE - ingénieurs et techniciens, chefs de chantier, chefs d'équipe, gestionnaires etc. Par des formations, renforcement de leurs capacités techniques et en gestion;
- les associations des entrepreneurs du BTP: les PME, les bureaux d'études et les architectes - des associations d'entrepreneurs, de bureaux d'études et des ordres d'architectes efficaces et bien organisées peuvent rendre des services à leurs membres et sont des interlocuteurs utiles au Gouvernement.

- les cabinets privés de formation - partenaires et bénéficiaires pour la formation des PME et BE, notamment par une "formation des formateurs";

Secteur public

- les ministères du Plan et/ou des Finances - ces Ministères jouent un rôle important dans la sélection des projets à financer et peuvent influencer les méthodes d'exécution utilisées, et donc l'impact sur l'emploi;
- les ministères du Travail et de l'Emploi - ces Ministères ont un rôle important dans la promotion de l'emploi dans le cadre des politiques d'investissement, dans le respect des droits des travailleurs;
- Les ministères des Travaux Publics et de l'Equipement - responsables des travaux d'infrastructures, ils sont des partenaires clé pour l'adoption des techniques HIMO et pour l'accès des PME locales au marchés publics dans ce secteur;
- les ministères/services de promotion du secteur privé - acteurs importants pour la création d'un cadre institutionnel et légal favorable à l'épanouissement du secteur privé;
- les autorités locales et régionales - les administrations municipales, collectivités locales et services techniques décentralisés sont des partenaires et bénéficiaires importants pour tout ce qui concerne la planification et la gestion des programmes locaux de travaux axés sur le partenariat avec le secteur privé et l'utilisation des techniques à fort coefficient de main-d'oeuvre pour toutes les activités qui s'y prêtent;
- EIER/ETSHER - Ecoles Inter-Etats des Ingénieurs et des Techniciens de l'Hydraulique et de l'Equipement Rural (14 états membres). Partenaires importants pour les volets formation et information du programme. Ouverture d'opportunités de stages et d'emploi pour des étudiants en fin de cycle et des jeunes diplomés;
- les centres nationaux et régionaux de recherche et de formation - par exemple, au niveau des pays, les laboratoires nationaux et les centres de formation des ministères des Travaux Publics, pour les pays du Conseil de l'Entente, le Centre Régional de Formation pour l'Entretien Routier (CERFER);

ONG, secteur parapublic

- les AGETIPs et l'association AFRICATIP - Agences d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public pour l'Emploi créées avec l'assistance de la Banque Mondiale pour atténuer les conséquences sociales de l'ajustement structurel par des travaux HIMO. Partenaires importants pour toutes les composantes du programme, et en particulier le volet "formation";
- les ONG d'appui au développement - en particulier celles actives dans le secteur des infrastructures rurales et urbaines;

Populations, travailleurs et leurs organisations

- les populations à bas revenus - elles bénéficieront à double titre: non seulement en tant qu'utilisatrices des infrastructures socio-économiques créées et/ou réhabilitées, mais elles bénéficieront également et surtout des opportunités d'emploi offertes directement sur les chantiers et indirectement

en amont et en aval des travaux;

- la main-d'oeuvre qualifiée et non-qualifiée - les emplois additionnels créés par l'adoption de techniques à forte coëfficient de main-d'oeuvre sont en majeure partie pour des ouvriers non qualifiés mais concernent également des ouvriers spécialisés: maçons, coffreurs, mécaniciens, chefs de chantiers;
- les comités de quartier et les associations communautaires - ils seront renforcés et responsabilisés en vue de leur participation dans l'identification, la planification, l'exécution et l'entretien des travaux d'amélioration des infrastructures collectives;
- les organisations des travailleurs, en particulier celles du BTP - ces organisations bien informées peuvent faciliter l'adoption d'approches techniques favorables à la création d'emplois;

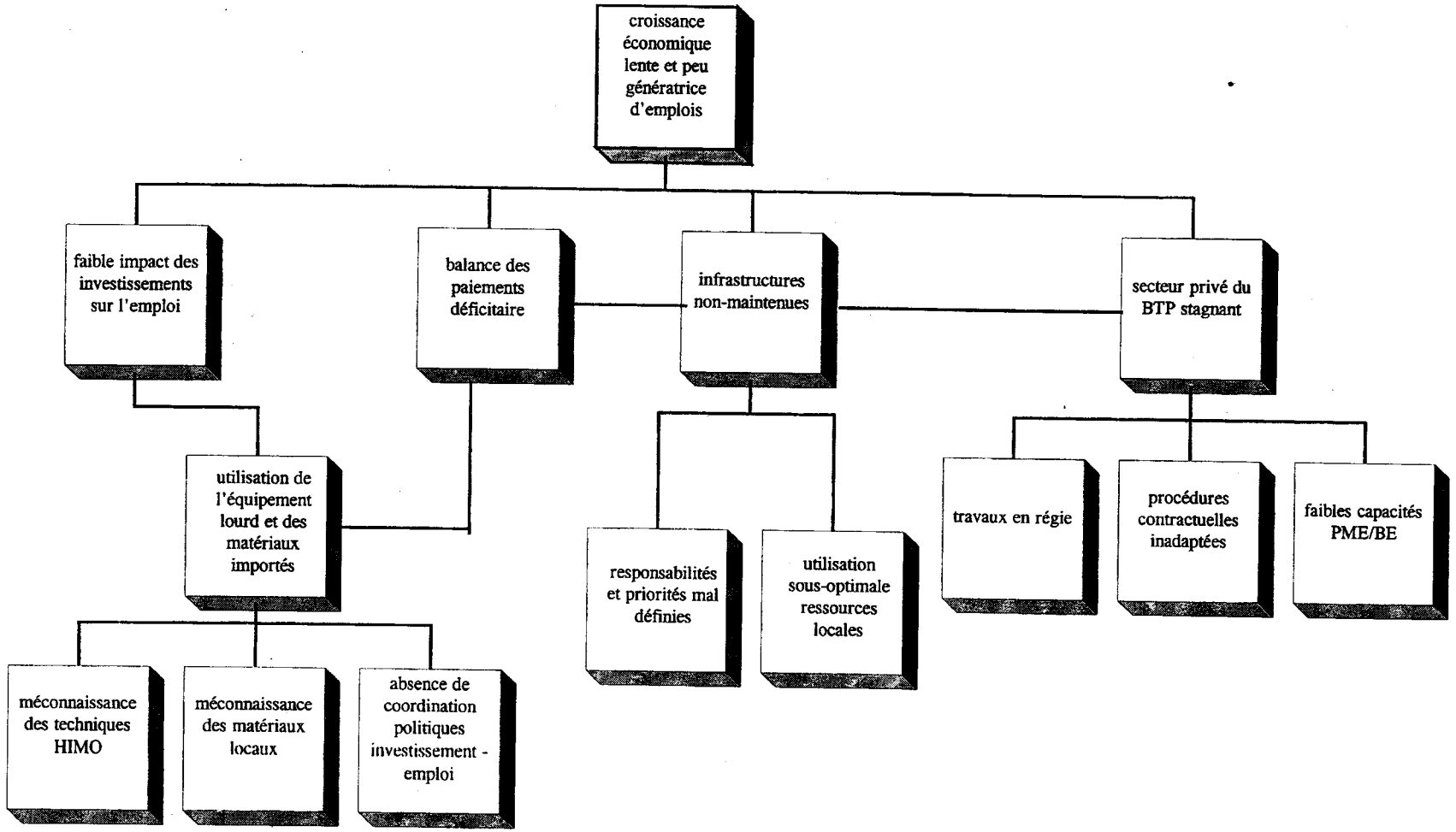
2.5 Problèmes à résoudre

Voir "diagramme des problèmes" sur la page 11.

Comme il a été mentionné plus haut, après la dévaluation du Franc CFA, la plupart des Gouvernements ont fait la création d'emplois et l'utilisation optimale des ressources locales leur priorité. Dans la pratique, cette approche se heurte à des problèmes de différentes natures: d'abord trop peu de décideurs et de techniciens ont une connaissance suffisante des techniques HIMO et de l'utilisation des matériaux locaux. Ceci est vrai à tous les niveaux: dans les ministères du Plan et les ministères techniques, au niveau des collectivités locales, dans les bureaux d'études et dans les entreprises. Par ailleurs les Gouvernements ont peu de moyens pour évaluer l'impact de leurs programmes d'investissements sur l'emploi et il n'existe pas de mécanisme de coordination entre les politiques d'investissement, les politiques d'emploi et les programmes de lutte contre la pauvreté. Ceci a comme résultat que les décideurs n'accordent pas assez d'intérêt aux techniques HIMO et aux matériaux locaux. Comme il n'y a que peu de demande pour les matériaux locaux ceux-ci ne sont pas produits. L'utilisation des techniques ayant recours à des équipements lourds importés favorise les grandes entreprises nationales et internaionales, au détriment des PMEs locales. Ceci est souvent vrai aussi pour les procédures de sous-traitance des travaux au secteur privé, qui dans la pratique interdisent la participation des petites et moyennes entreprises locales. L'importation des équipements, les pièces de rechange et les combustibles nécessaires ainsi que l'importation des matériaux de construction ont un effet négatif sur la balance des paiements. L'utilisation des techniques chères en devises, et la dependance ainsi créée sur l'équipement et l'expertise importés rend plus difficile l'entretien des infrastructures, ce qui à son tour ferme un marché potentiel important pour les PMEs locales. Finalement les investissements effectués dans les infrastructures en utilisant des techniques classiques à haute intensité de capital n'ont qu'un faible impact sur l'emploi du fait du faible pourcentage de main-d'oeuvre de ces techniques. Aussi, l'effet multiplicateur de ces investissements est faible, ne réalisant pas le potentiel de croissance économique inhérent à ce secteur.

Diagramme des problèmes

effet



cause

2.6 Les projets AGETIPE

Les projets AGETIPE (Agence d'Exécution de Travaux d'Intérêt Public pour l'Emploi) ont été créés pour atténuer les conséquences sociales de l'ajustement structurel par des travaux à haute intensité de main-d'oeuvre. Le premier AGETIP a été créé au Sénégal en 1989. Le modèle a par la suite été répliqué dans 9 autres pays de l'Afrique francophone: Bénin, Burkina Faso, Mali, Madagascar, Mauritanie, Niger, Tchad, Togo, et la République Centrafricaine. Une telle agence existe aussi en Gambie et en Tanzanie, ainsi qu'en Guinée Bissau. Cela fait une couverture en tout de 12 pays sur le continent africain (1997).

Toutes les Agences ont été créées avec un crédit IDA de la Banque Mondiale, et certaines ont entamée leur deuxième phase avec des financements supplémentaires d'autres bailleurs de fonds. Leurs objectifs sont, en grandes lignes, les mêmes dans tous les pays:

- ✓ créer, au moins à titre temporaire, un nombre significatifs d'emplois nouveaux, principalement dans les zones urbaines et péri-urbaines;
- ✓ améliorer, à travers l'éxécution des travaux financés dans le cadre du projet, le savoir-faire de la main-d'oeuvre employée, la compétitivité des entreprises et accroître l'efficacité des institutions publiques impliquées;
- ✓ démontrer la possibilité d'élargir le champ d'application des travaux à haute intensité de main-d'oeuvre et mettre au point des procédures qui pourraient être reprises par le secteur public;
- ✓ la réalisation de travaux économiquement et socialement utiles.

De droit privé, les AGETIPs fonctionnent sur la base de la maîtrise d'ouvrage déléguée, par laquelle les bénéficiaires, en général des communes, confient à l'Agence l'exécution des projets d'infrastructure identifiés. L'Agence confie par la suite la conception, l'exécution et le suivi/contrôle des travaux aux petites entreprises et bureaux d'études locaux. De ce fait, et par leurs procédures rapides de passation de marchés et de paiement, les AGETIPs représentent un facteur important de dynamisation du secteur BTP et des secteurs qui lui sont liés.

Des consultations entreprises depuis 1993 entre la Banque mondiale, plusieurs AGETIPs et le BIT ont identifié plusieurs domaines prioritaires de collaboration:

- l'amélioration de l'impact des investissements sur l'emploi et la pauvreté, y compris par une meilleure utilisation des ressources locales;
- la formation des entreprises et bureaux d'études en vue de renforcer leurs capacités techniques, dont les techniques HIMO, et en gestion;
- le renforcement des capacités des communes: identification et conception de sous-projets, entretien et modalités appropriées et transparentes de passation de contrats, en vue de leur prise en charge des infrastructures.
- l'amélioration de la productivité du travail et les conditions de travail de la main-d'oeuvre;
- l'élargissement du champ d'application des travaux HIMO, notamment aux zones rurales: infrastructure économique (routes, marchés, entrepôts) et sociale (eau, santé et éducation) ainsi que de l'aménagement des conditions de production (protection des sols, reboisement, irrigation).

2.7 Autres projets dans la sous-région

- L'intervention du Fonds Spécial de Développement mis en place par la France et créé après la dévaluation du FCFA comprend entre autres des actions HIMO;
- Un certain nombre de mesures d'urgence ont été prises dans la plupart des pays préoccupés par les conséquences négatives de l'ajustement structurel, par exemple, les programmes de Vivres Contre Travail (VCT).
- Dans l'ensemble des pays, le PNUD met dorénavant l'accent sur le développement humain et participe à l'élaboration des programmes des ressources humaines et de politiques de l'emploi et de lutte contre la pauvreté. Dans le cadre de l'approche programme, il entend participer à la définition de programmes nationaux qui traduisent les orientations globales des politiques gouvernementales et aident à la formulation du cadre pour la réalisation de tels programmes;
- En ce qui concerne la promotion de l'entreprise, de nombreux projets sont en cours dans les pays qui s'impliquent dans la formation en gestion, l'accès au crédit, le cadre institutionnel et légal dans lequel opèrent ces entreprises etc. Ces types de projets sont complémetaires au programme envisagé. Aussi, en tissant des liens entre programmes d'investissement et la promotion d'entreprises, une condition importante de survie des entreprises, c'est-à-dire un volume suffisant de marchés, est prise en compte.

Projets de recherche, d'expérimentation et de vulgarisation

Il existe un certain nombre de projets de recherche, d'expérimentation et de vulgarisation de matériaux locaux, comme par exemple:

- Au Burkina Faso, il a été créé en 1991, un projet de Recherche, d'Expérimentation et de Vulgarisation des matériaux locaux, en abrégé "LOCOMAT". Le projet est placé sous l'autorité du Secrétaire Général du Ministère des Travaux Publics, de l'Habitat et de l'Urbanisme. Le projet "LOCOMAT" est financé d'une part sur les ressources du budget de l'Etat et d'autre part sur financement extérieur. Les contributions des services rattachés au Ministère qui sont parties prenantes au projet, les recettes générées par la location vente des 52 villas test réalisées au secteur 16 de OUAGADOUGOU, à TOUGAN et ZORGHO, et les prestations de services fournies par le projet constituent les ressources complémentaires du projet "LOCOMAT".
- Egalement au Burkina Faso, la reconstruction du Grand Marché à OUAHIGOUYA en briques et terre stabilisée qui s'accompagne de la définition d'une politique d'assainissement par la mise en place du réseau de drainage, la mise en place d'un système d'évacuation des ordures ménagères, la vulgarisation des latrines améliorées.
- Le projet CREPA (Centre Régional pour l'eau potable et l'assainissement à faible coût) est l'un des centres de formation du Réseau International de Formation, composante du Programme en Eau et Assainissement (PNUD/Banque Mondiale). Il est financé par DDA, CIDA, DANIDA. Il est opérationnel dans 14 pays de l'Afrique Occidentale et a pour objectifs de développer les ressources nécessaires au développement des technologies appropriées, documenter, informer les institutions, les partenaires et

communautés sur le rôle de l'eau, mettre en place un centre de référence pour le développement et la promotion des technologies appropriées, etc...

- Plusieurs projets BIT dans le cadre son programme HIMO (routes en terres, pavage des rues, bâtiment, irrigation, reboisement, conservation des sols, etc...).

3. INTERVENTION

3.1 Stratégie et description sommaire du Programme

3.1.1 Origine du Programme

Depuis une quinzaine d'années, le BIT a appuyé un grand nombre de projets pilotes dans le secteur des infrastructures dans les pays en développement, ces projets ont démontré la validité économique et technique des approches à haute intensité de main d'oeuvre et de l'utilisation de matériaux locaux. Le BIT n'a pas été la seule organisation a prendre ce genre d'initiatives, d'autres organisations multilatérales, bilatérales et ONG, comme les AGETIP, ont également démontré la validité de cette approche.

La nécessité d'un programme d'appui pour les pays africains s'est fait ressentir de plus en plus fort au cours des dernières années, avec d'une part une croissance considérable des demandes adressées au BIT par ses partenaires pour un appui aux politiques et programmes de création d'emplois, et d'autre part des réunions de haut niveau, dont le Sommet Social, qui ont souligné l'importance des investissements intensifs en emplois pour l'éradication de la pauvreté et le développement de l'économie nationale.

Plus spécifiquement, signalons cinq éléments:

(i) une série de consultations et de collaborations a été lancée entre le BIT et les Agences d'Exécution de Travaux d'Intérêt Public pour l'Emploi (Faso Baara au Burkina Faso, AGETIPE au Mali, NIGETIP au Niger, AGETIP au Sénégal etc.). Ces consultations ont concerné de façon générale l'amélioration de l'impact des investissements sur l'emploi, la formation des entreprises et bureaux d'études et l'efficacité socio-économique des Fonds Sociaux du point de vue du renforcement institutionnel des partenaires gouvernementaux et non-gouvernementaux des travaux, de la participation des bénéficiaires, des conditions de travail, de leur impact sur la pauvreté etc. Elles ont permis de faire deux constats essentiels: (i) la complémentarité entre l'action du BIT et des AGETIP; et (ii) la nécessité de développer un prorgamme d'action au niveau régional permettant de mieux répondre à des besoins et des demandes que des activités ponctuelles par pays;

(ii) la création de l'association AFRICATIP en janvier 1993 comme forum d'échanges entre Agences membres a été un autre pas important dans la prise de conscience et le développement d'initiatives régionales. L'objectif d'AFRICATIP est justement de favoriser un meilleur échange d'expériences entre les membres de l'association ainsi que l'accès des membres à des sources de financement auxquelles prises isolément, les agences auraient des difficultés d'accès;

(iii) en octobre 1994 s'est tenue à Dakar une réunion tripartite de haut niveau sur les implications socio-économiques de la dévaluation du Franc CFA, regroupant les Ministères de l'Emploi, les Ministères des Finances ou du Plan, ainsi que les organisations d'employeurs et de travailleurs des 14 pays de la

zone franc. Cette réunion a recommandé que les objectifs de création d'emplois et de lutte contre la pauvreté soient pleinement intégrés à la croissance et donc à la politique d'investissement par des programmes d'action dans trois domaines: (a) la petite et moyenne entreprise, (b) les investissements intensifs en main-d'oeuvre et en ressources locales et (c) l'appui aux groupes cibles particulièrement vulnérables. Le programme sous-régional dont il est question ici permettra d'agir sur ces trois domaines à la fois;

(iii) le BIT intervient déjà dans plusieurs projets par pays, et qui sont à différents stades de formulation, de négociation ou d'exécution au Burkina Faso, Mali, Niger, Côte d'Ivoire et au Sénégal, avec des partenaires aussi divers que les Ministères de l'Emploi, les Ministères des Travaux Publics, les collectivités décentralisées et les organisations communautaires de base. Ces projets, qui ont été formulés pour répondre à une demande nationale, comprennent tous des activités qui pourraient plus efficacement être mises en oeuvre à un niveau sous-régional comme, par exemple, les échanges d'expériences et de compétences sud-sud, le développement d'un programme-cadre de formation y compris le matériel didactique pour des travaux HIMO à l'entreprise, les activités de recherche-information-documentation, la collaboration avec des institutions inter-états de formation comme l'EIER (Ecole Inter-Etats des Ingénieurs de l'Equipement Rural) et l'ETSHER (Ecole Inter-Etats des Techniciens de l'Hydraulique et de l'Equipement Rural);

(iv) enfin, le BIT continue de recevoir des demandes pour une assistance ponctuelle et flexible aux politiques et programmes d'investissement dans le sens d'une meilleure utilisation des ressources locales, la création d'emplois, l'ouverture des marchés publics aux petites et moyennes entreprises locales et la formation des acteurs privé et public concernés. Etant donné que ces demandes concernent souvent de grands programmes d'investissement, ce type d'assistance a souvent un excellent rapport "rendement-coût". Cependant, de par leur caractère ponctuel et imprévisible, il est parfois difficile d'y répondre. Une initiative sous-régionale permettrait, là aussi, de réagir plus efficacement aux besoins et aux opportunités de changement.

3.1.2 Eléments stratégiques

Promouvoir le tripartisme

L'application d'une politique d'investissements utilisant d'une manière optimale les ressources locales correspond non seulement aux intérêts des gouvernements, mais également aux intérêts de leurs partenaires sociaux, les travailleurs et les employeurs. La création d'emplois intéresse évidemment les travailleurs, de même que la possibilité qu'offrent les programmes HIMO d'élargir la promotion et l'application des normes nationales et internationales du travail dans le secteur informel, en milieu rural et urbain. En ce qui concerne les employeurs, il ne fait aucun doute que la construction et l'entretien des infrastructures constituent un marché durable et rentable pour les entreprises. Un avantage considérable des techniques HIMO est qu'elles sont à la portée des PME locales qui y trouvent une opportunité pour se développer et renforcer leurs capacités.

Il faut noter aussi que des mécanismes tripartites de consultation, de coordination et de suivi existent dans la plupart des pays concernés par le programme, sous forme de commissions, comités inter-ministériels ou de comités de pilotage de programmes et politiques nationaux. Ces mécanismes avec un mandat dans les domaines d'action du Programme seront consultés et renforcés dans le cadre notamment des séminaires nationaux et le développement de stratégies nationales pour la promotion d'investissements HIMO.

La prise en compte de la dimension emploi dans les investissements de l'Etat: la mise en place d'une cellule HIMO

Sur ce point précis, le programme donne suite à la réunion tripartite de Dakar sur les implications socio-économiques de la dévaluation du Franc CFA (octobre 1994), qui a recommandé que des cellules HIMO soient mises en place au niveau des Ministères du Plan et/ou des Finances pour faciliter la prise en compte de la dimension emploi dans les investissements de l'Etat. Appuyées par des points focaux dans les ministères techniques et en liaison avec les ministère du travail/de l'emploi, ces cellules HIMO devront examiner les alternatives technologiques des investissements en infrastructure, promouvoir l'option HIMO et évaluer les résultats obtenus. Dans cette perspective, il est nécessaire que les ministères techniques fournissent pour chaque projet proposé le pourcentage d'emploi compris dans les coûts d'exécution (en utilisant la méthodologie esquissée dans l'étude mentionnée, ci-dessus). Ensuite le Ministère responsable de l'investissement pourra utiliser ces pourcentages quand il s'agira de fixer des priorités entre les projets. Les Ministères du Plan sont intéressés par cette méthodologie qui leur permet de passer du discours recommandant l'utilisation des ressources locales à un exercice de quantification des ressources locales comprises dans les projets d'investissement. La mise en oeuvre de cette approche réclamera une formation des cadres des ministères techniques et des cellules HIMO, ainsi que des missions d'appui auprès de ces dernières. L'approche est d'autant plus intéressante que chaque investissement effectué par l'Etat sera examiné et approuvé s'il privilégie l'utilisation de ressources locales. Une assistance à la création et au fonctionnement, ainsi que la formation de ces cellules, sera une tâche importante du Programme proposé ici.

Améliorer les conditions du travail

Au délà de la création d'emplois, il importe également d'assurer des conditions de travail satisfaisantes pour la main-d'oeuvre recrutée dans les travaux HIMO. Le risque de non-respect de certaines normes fondamentales concernant les conditions de travail a augmenté avec l'exécution de travaux à l'entreprise. Il y donc urgence pour agir dans ce domaine, par exemple par la mise au point de documents contractuels comportant des clauses appropriées relatives à l'âge minimum, au salaire minimum, à la non-discrimination et à l'assurance contre les accidents de travail. Les formations techniques permettent d'examiner ces sujets et de les introduire auprès des entreprises et des institutions gouvernementales. Il faut noter à ce sujet que les technologies HIMO ne peuvent concurrencer les travaux mécanisés que lorsque la main-d'oeuvre est motivée et productive. Il y donc également des raisons économiques dans une action aux objectifs sociaux.

Le rôle central de la formation

Plusieurs projets du BIT dans cette sous-région, ainsi que des consultations entre la Banque Mondiale, le BIT et les AGETIPs ont identifié la formation des acteurs public et privé concernés par des investissements HIMO comme une des premières priorités de ce Programme. Pour le secteur public, il importe de l'appuyer dans son nouveau rôle de formulation de politiques et de gestion de procédures pour la sous-traitance au secteur privé, intégrant des objectifs de création d'emplois et de protection des travailleurs. Pour le secteur privé, il s'agit de développer et d'introduire des formations appropriées aux besoins des entrepreneurs locaux du secteur BTP pourqu'ils puissent efficacement jouer leur rôle, bénéficier de la privatisation en cours dans le secteur des travaux publics, et concurrencer les grandes entreprises locales et internationales.

En particulier, les ingénieurs et architectes chargés de la conception des infrastructures n'ont pas été formés à l'utilisation des techniques HIMO, ils connaissent mal les possibilités d'utilisation des matériaux locaux et préfèrent s'en tenir aux techniques et matériaux "classiques". Il est donc nécessaire de former les concepteurs des bureaux d'études et des cabinets d'architecture à l'utilisation des techniques HIMO et matériaux locaux. Il faudra également former les PME qui exécutent les travaux, à l'utilisation de ces techniques et matériaux. Avec un volume de marchés suffisamment important, les entrepreneurs seront certainement motivés pour suivre une telle formation.

Accompagner la formation par l'information

Parallèlement à la formation des différents intervenants il est nécessaire de mettre à la disposition des acteurs du secteur public et privé l'information dont ils ont besoin pour appliquer et développer ces techniques. Le Programme comportera donc un volet documentation/ information.

Un élément indispensable: la communication

Un blocage souvent négligé est la méconnaissance des décideurs et du grand public des techniques HIMO est des matériaux locaux. Un important volet de communication est inclu dans le Programme. Une sensibilisation du grand public sera effectuée par la voie des programmes d'information de la radio et de la télévision ainsi que par des articles dans les revues et journaux. Pour les décideurs politiques, le Programme organisera des séminaires régionaux et assistera les autorités dans les pays à organiser des ateliers sur la dimension emploi des investissements de l'Etat.

Une assistance technique aux programmes HIMO

Afin d'assister la formulation et l'exécution de programmes ou de composantes HIMO dans les investissements en infrastructure, y compris les projets AGETIP (Agences d'Exécution de Travaux d'Intérêt Public), le Programme comprend un volet assistance technique qui fonctionnera à la demande pour fournir des conseils ponctuels et flexibles et qui entrepreprend également de la recherche et développement sur les techniques HIMO, ressources locales et autres questions pertinentes dans la sous-

région. Ce volet aidera les organismes et projets qui exécutent des travaux d'infrastructures à augmenter leur impact au niveau de l'emploi et sur le développement du secteur privé.

Le programme comportera quatre volets

- ✓ un volet formation
- ✓ un volet communication/information
- ✓ un volet appui technique aux programmes HIMO
- ✓ un volet appui aux cellules HIMO des Gouvernements

Le choix de Ouagadougou comme point d'attache du Programme

Il est proposé de retenir Ouagadougou comme point d'attache du Programme pour les raisons suivantes:

- Son emplacement central par rapport aux pays visés par le programme
- La stabilité politique du Burkina Faso
- Le Burkina Faso est le pays qui favorise le plus l'utilisation des matériaux locaux surtout ces dernières années. Il s'y trouvent donc de nombreux exemples qui pourront illustrer utilement les cours de formation
- Finalement les écoles Inter-Etats EIER/ETSHER qui sont des partenaires extrêmement importants au Programme se trouvent à Ougadougou

Liens avec l'Afrique anglophone

Cette initiative pour l'Afrique occidentale francophone est inspirée par un programme sous-régional du BIT déjà opérationnel pour l'Afrique orientale et méridionale anglophone: ASIST "*Advisory Support, Information Services and Training*", basé à Harare (Zimbabwe) et Nairobi (Kenya). Ce programme comprend un volet d'appui aux cours internationaux organisés par le centre de formation au Kisii, du Ministère des Travaux publics kényen. L'objectif d'ASIST est d'améliorer l'efficacité des investissements HIMO, et leur exécution à l'entreprise, dans le secteur routier. Il serait souhaitable que les vastes expériences et bases de données accumulées par ce projet (et d'autres) puissent bénéficier, d'une manière ou d'une autre, aux autres pays africains et notamment les pays francophones:

- échanges d'expériences entre pays, projets, institutions et personnes;
- transfert et adaptation des expériences de l'Afrique anglophone à l'Afrique francophone, en particulier dans les domaines de la formation des PME chargées de de l'exécution de travaux publics HIMO, gestion de la construction, techniques HIMO dans le secteur routier, traduction/ adaptation de certains matériels de formation dans ces domaines, etc.;
- vice versa, transfert et adaptation de certaines expériences de l'Afrique francophone à l'Afrique anglophone, comme par exemple les procédures de passation de marchés dans le cas des AGETIP, la maîtrise d'ouvrage déléguée etc.;
- développement des services d'information: création d'un réseau, d'un bulletin d'information dépassant les frontières des langues, dissémination de documents et rapports techniques, appui aux centres de documentation ....

3.1.3 Cadre institutionnel

La collaboration avec l'EIER/ETSHER

Le Programme sera basé à Ouagadougou et fonctionnera en étroite collaboration avec l'EIER et l'ETSHER (Ecoles Inter-Etats des Ingénieurs et Techniciens de l'Hydraulique et de l'Equipement Rural) qui regroupent 14 Etats membres[1]. Ces écoles forment respectivement les ingénieurs et les techniciens supérieurs de l'équipement rural. Dès les premiers contacts l'EIER et l'ETSHER ont exprimé un fort intérêt pour collaborer avec et pour accueillir au moins en partie le Programme. En fait il s'agit de deux entités différentes mais qui sont très similaires et mis à part que l'une forme des ingénieurs et l'autre des techniciens il n'y a pas de grandes différences. Elles ont d'ailleurs le même conseil d'administration, les mêmes bailleurs de fonds et elles ont un programme commun de formation continue. La France, qui est le bailleur principal, continuera son support financier aux deux écoles, avec d'autres bailleurs de fonds comme depuis peu le DANIDA. Les écoles existent depuis 1968 et ont une très bonne renommée.

Alors que pendant les premières décennies de leur existence tous ses diplômés entraient à la fonction publique, on forme maintenant aussi des diplômés pour le secteur privé. Depuis quelques années le conseil d'administration a encouragé la direction à réagir davantage aux besoins de formation et à organiser des stages de formation continue. C'est dans ce cadre que les deux écoles collaborent à l'organisation des stages de trois à quatre semaines. Le programme 95-96 comprend ainsi une quinzaine de stages.

Les écoles ont l'intention d'inclure dans leur programme de formations des modules sur les techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux et ont pris déjà des initiatives dans ce sens. L'EIER/ETSHER sont fortement intéressées par un appui du Programme dans le domaine de la formation. Elles disposent de salles de cours, de laboratoires, de salles d'ordinateurs, d'équipements didactiques et de moyens d'hébergement des stagiaires.

En ce qui concerne le volet information, l'EIER pourrait accueillir également celui-ci. En effet on vient de construire sur le campus de l'EIER un centre d'Information commun à L'EIER, l'ETSHER et le CIH. Ce centre moderne est équipé pour accueillir 20.000 livres dont seulement environ 5.000 sont en place. Le Centre est équipé avec des salles de lectures, un système de recherche informatique et est relié par modem aux bases de données mondiales. Le centre possède également une salle de copie, impression et reliure. Plusieurs bureaux pourront être mis à la disposition des experts chargé du volet information du Programme. Il n'est donc pas besoin de louer ou de construire des locaux. L'après-Programme serait également plus facile à régler pour le volet information.

La collaboration avec les AGETIPs et AFRICATIP

Les AGETIPs, et leur association AFRICATIP, constituent des partenaires et des

---

[1] Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Centrafrique, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal, Tchad, Togo.

bénéficiaires importants de ce programme. Les missions qui ont précédé sa formulation ont eues des consultations approfondies avec le personnel des AGETIPs dans plusieurs pays. Une première version de ce document de programme a été présentée et discutée à l'Assemblée Générale d'AFRICATIP à Antananarivo, Madagascar, du 18 au 20 décembre 1995, et une deuxième version à Dakar en juin 1996 et mars 1997.

Les AGETIPs en tant que partenaires du Programme:

- ✓ sont des organisations-ressource compte tenu de leurs acquis dans le domaine de gestion de travaux publics (maîtrise d'ouvrage déléguée);
- ✓ sont des laboratoires pour le développement en grandeur nature des nouvelles techniques et approches;
- ✓ contribuent à la diffusion de ces techniques, matériaux et approches;
- ✓ constituent une source d'expertise utile au Programme;
- ✓ sont un relais important pour la formation, l'information et la communication dans leurs pays respectifs;
- ✓ à travers AFRICATIP, les AGETIPs participeront aux réunions de revue annuelles du Programme.

Les AGETIPs en tant que bénéficiaires du Programme, notamment dans le cadre des trois volets:

- ✓ volet assistance technique aux programmes HIMO: appuis ponctuels à la demande dans les domaines conformes aux objectifs du Programme;
- ✓ volet formation: toutes les activités du Programme au niveau sous-régional et dans les pays;
- ✓ volet information/communication: appui à leurs activités dans ce domaine (vidéos, centres d'information, spots publicitaires etc.)
- ✓ et tous les travaux du Programme concernant les matériaux locaux de construction, les études socio-économiques, formation des collectivités locales etc.

Les organes d'intervention

Les organes d'intervention du programme sont: l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration et l'Unité du Programme.

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

a) Composition

L'Assemblée Générale est composée des membres suivants :

- un représentant du BIT
- un représentant de AFRICATIP
- un représentant de l'EIER-ETSHER
- un représentant de chaque bailleur de fonds
- le Directeur du programme

b) Attributions

L'Assemblée Générale est un des organes de supervision de la gestion du programme. Elle n'a aucune attribution en matière de gestion courante du Programme. Son rôle est de:

- examiner les activités de l'année écoulée;
- approuver le programme de travail de l'année à venir;
- décider du lieu où se tiendra la prochaine assemblée générale.

c) Fonctionnement

L'Assemblée Générale se réunit une fois par an, chaque année dans un pays différent. Ces réunions sont consacrées au suivi du projet sur la base des rapports annuels d'activités et du programme annuel de travail préparé par le Directeur du Programme. L'Assemblée Générale est présidée de façon tournante par le BIT et AFRICATIP. Une première Assemblée Générale constitutive présidée par le BIT aura lieu dans les quatre mois suivant le lancement du programme et la mise en place complète de l'équipe du programme. L'Assemblée Générale invitera à chaque réunion, à titre d'observateurs, des représentants du pays hôte, notamment de l'Administration, des entrepreneurs et des bureaux d'études, des travailleurs du BTP et, de l'association des maires. Le secrétariat est assuré par le Directeur du Programme qui rédige le procès verbal de chaque réunion de l'Assemblée Générale. L'Assemblée Générale peut se réunir chaque fois que de besoin sur décision du Conseil d'Administration.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

a) Composition

Le Conseil d'Administration est composée des membres suivants :

- un représentant du BIT
- un représentant de AFRICATIP
- le Directeur du programme

b) Attributions :

Le Conseil d'Administration est le second organe de supervision de la gestion du programme. Il n'a aucune attribution en matière de gestion courante du Programme. Il a pour rôle de:

- examiner les rapports d'avancement semestriels préparés par l'Unité de Programme
- contrôler l'état d'avancement des différentes composantes du programme
- approuver les propositions d'amendement des procédures de mise en œuvre de l'Unité de Programme
- apporter un appui à l'unité de programme pour assurer une exécution harmonieuse et efficace du programme
- recruter le Directeur du Programme, donner quitus à sa gestion pour le renouvellement de son contrat ou sa révocation.

c) Fonctionnement

Le Conseil d'Administration se réunit deux fois par an dont une fois la veille de l'Assemblée Générale. Ces réunions du Conseil d'Administration sont consacrées au suivi du projet sur la base des rapports semestriels d'avancement préparés par le Directeur du Programme. Le Conseil d'Administration se tient au moins une fois sur deux au siège de l'Unité du Programme et à cette réunion invitera, à titre d'observateur, un représentant de l'EIER/ETSHER. Le secrétariat est assuré par le Directeur du Programme qui rédige les procès verbaux de chaque réunion du Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration peut se réunir chaque fois que de besoin à la demande d'un de ses membres.

L'UNITÉ DU PROGRAMME

a) Le Personnel

La responsabilité de la gestion technique et financière du Programme est confiée à une Unité de Programme. L'organigramme de l'Unité de Programme comprend un Directeur du programme et le personnel permanent suivant nécessaire à l'exécution des missions du Programme. Ce sont :

Experts régionaux (H/F):
- Un expert en infrastructure HIMO;
- Un expert en communication;
- Un expert en formation;
- Un expert en matériaux locaux;
- Un documentaliste;

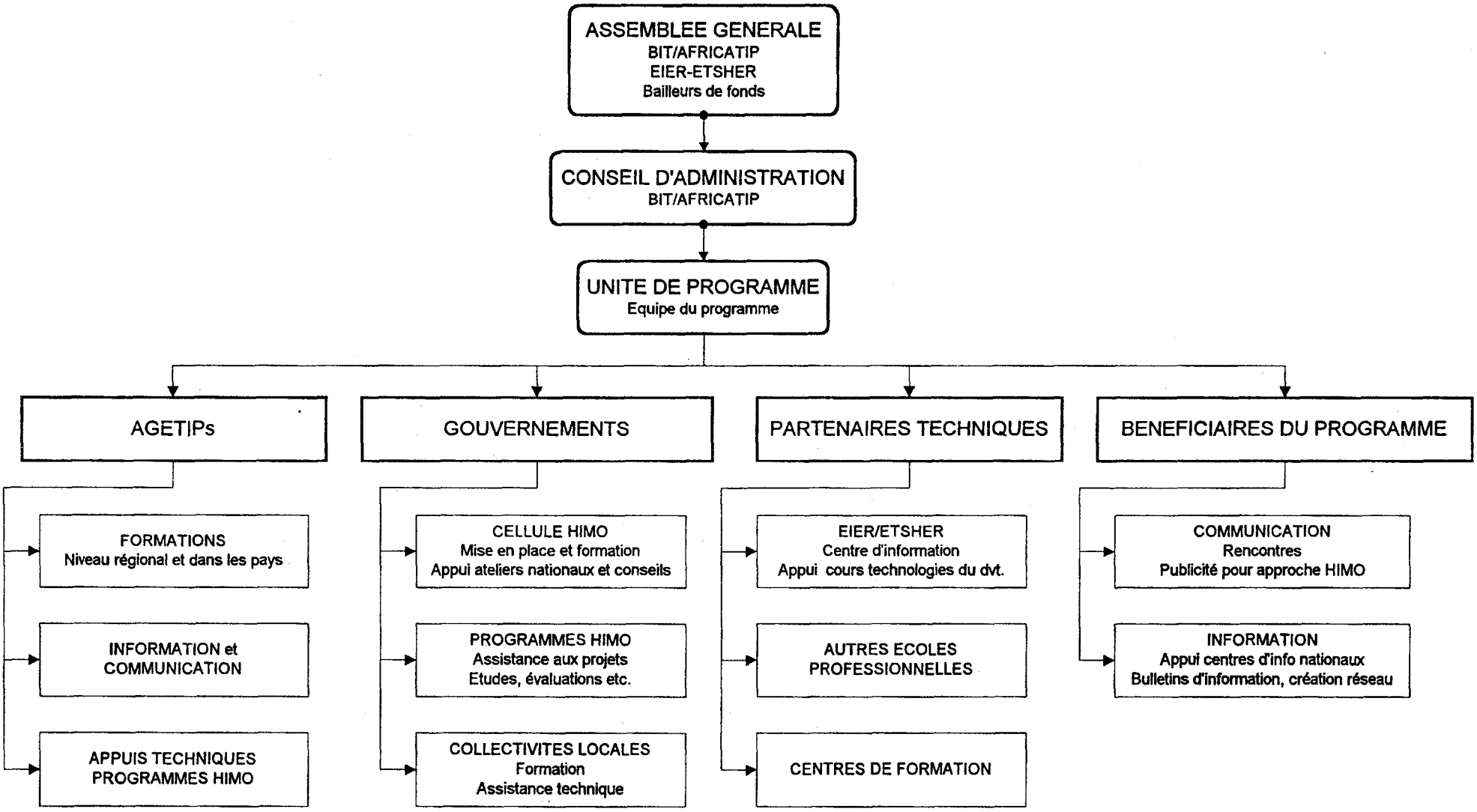
Personnel local (H/F):
- Un administrateur financier;
- Une secrétaire;
- Un Chauffeur.

b) Les Missions

L'Unité de Programme a pour rôle de:

i) assurer l'exécution efficace et harmonieuse des composantes du programme conformément aux objectifs et stratégies décrits dans le présent document;
ii) assurer la gestion des fonds du programme conformément aux procédures administratives et comptables du BIT et tenir le livre des comptes de l'Unité de Programme conformément aux normes comptables;
iii) préparer des rapports d'avancement semestriels, les rapports annuels d'activités et du programme annuel à venir;
iv) organiser les réunions du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale et assurer le secrétariat;
v) veiller à la mise en application des recommandations du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale;
vi) préparer la revue à mi-parcours et l'évaluation finale du programme.

Organigramme fonctionnel
Unité de Programme



3.1.4 Couverture géographique

Les activités du Programme viseront des bénéficiaires situés dans tous les pays du continent africain où il existe une AGETIP en activité ou en préparation. Il s'agit en fait de tous les Etats Membres de la zone CFA et de l'EIER/ETSHER, plus le Madagascar et quelques pays lusophones et anglophones. La liste ci-après de 18 pays pourrais donc être modifiée en cours d'exécution du programme.

Bénin, Burkina Faso, Cap Vert, Cameroun, Centrafrique, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Gambie, Guinée, Guinée Bissau, Madagascar, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal, Tchad, Togo

Pays de concentration

Le programme ne cherchera pas à être présent dans tous ces pays de la même manière et avec la même intensité. Son action se concentrera en priorité sur le développement d'appuis et d'outils utiles et utilisables à un niveau sous-régional, dans tous les quatre volets. Il tâchera également de concentrer dans un premier temps suffisamment d'activités dans deux ou trois pays afin d'y réaliser une intégration verticale des activités. Cette intégration verticale permettra de toucher tous les acteurs importants: les Gouvernements, les différents ministères, les collectivités locales, les agences d'exécution AGETIP, les bureaux d'études, les PME jusqu'aux bénéficiaires des infrastructures. Ceci est important pour obtenir un effet multiplicateur des actions entreprises et permet également de faire la démonstration de résultats concrets qui peuvent être obtenus par une action à différents niveaux stratégiques. La sélection de ces pays de concentration sera faite par le Programme en fonction des demandes reçues et l'intérêt démontré pour l'approche du programme.

Correspondants dans les pays

Le Programme tâchera d'avoir un correspondant dans chaque pays, un relais pour tout ce qui se fait dans le domaine HIMO. Les Agences TIP membres d'AFRICATIP assumeront ce rôle.

3.2 Objectif global

Contribuer à l'atténuation des difficultés sociales engendrées par l'ajustement structurel et la dévaluation et, au delà des mesures compensatoires dans le court terme, aider la relance économique par l'appui à la mise en place dans la sous-région de programmes et de politiques d'investissement en infrastructure privilégiant autant que possible les ressources locales, la création d'emplois, la réduction de la pauvreté et le renforcement du secteur privé.

Ce faisant, le Programme contribuera également à l'amélioration de la balance des paiements des pays concernés et, en favorisant des procédures et des technologies appropriées aux ressources des pays, permettra un meilleur entretien des infrastructures.

3.3 Objectifs spécifiques

- Renforcement des capacités dans le secteur public, au niveau ministériel et décentralisé, pour concevoir, planifier et contrôler la mise en oeuvre des programmes d'infrastructure basés autant que possible sur les ressources locales et favorables à l'emploi et à l'entreprise en milieu rural et urbain;

- Renforcement des capacités dans le secteur privé à concevoir et mettre en oeuvre des travaux d'infrastructure et de BTP utilisant autant que possible les techniques HIMO et les matériaux locaux de construction;

- Augmentation de la part des travaux d'infrastructure à haute intensité de main-d'oeuvre dans les investissements BTP totaux dans les pays et amélioration de l'efficacité de ces travaux;

- Amélioration des conditions de travail des travailleurs.

3.4 Résultats attendus

Au niveau des Gouvernements:

- une cellule HIMO fonctionne au niveau du Gouvernement avec au moins un économiste et un ingénieur qui collaborent à l'élaboration des programmes d'investissement;
- des critères favorisant l'emploi et l'économie en devises ont été formulés et sont appliqués lors de la sélection des projets;

Au niveau des Ministères techniques:

- les services chargés de la conception des infrastructures et des procédures contractuelles connaissent et appliquent ou font appliquer par les PMEs locales les techniques à HIMO, les techniques utilisant les matériaux locaux et des clauses pour la protection des travailleurs;
- les services chargés des investissements dans chaque ministère déterminent pour chaque investissement en infrastructures les pourcentages de main-d'oeuvre et d'intrants importés;

Au niveau des Ministères de l'Emploi:

- un éventail de recommandations pratiques pour la mise en place d'une politique d'emploi dans le secteur des infrastructures publics et communautaires, sur les systèmes de rémunération de la main-d'oeuvre selon les types de travaux et sur une cohérence entre la législation de travail et cette politique de l'emploi.
- des analyses approfondies et des études comparatives concernant l'impact des différents programmes d'investissement sur l'émergence et le développement des différents opérateurs du secteur privé actifs dans le domaine du bâtiment et des travaux publics, sur l'emploi créé et sur les avantages et contraintes des méthodes HIMO;

Au niveau des AGETIPs et autres programmes sectoriels et multi-sectoriels d'investissement:

- participation des responsables (chefs de projets, directeurs techniques etc.) dans des séminaires de formation, d'information;
- les responsables des projets chargés de la conception des infrastructures connaissent et appliquent ou font appliquer les techniques à HIMO et des techniques utilisant les matériaux locaux;
- renforcement des capacités par des échanges sud-sud

Au niveau des bureaux d'études, des architectes, des PME du BTP, des ONG, des fabricants de matériaux de construction locaux, etc.:

- des informations ont été données et les formations assurées sur l'utilisation des techniques HIMO et les matériaux locaux;
- ces opérateurs capables d'accéder aux marchés publics et d'appliquer les techniques HIMO;
- formation des opérateurs privés et amélioration des performances sur le plan technique et en gestion;

Au niveau des institutions d'éducation technique et des écoles de formation professionnelle:

- les Institutions ont introduit des cours concernant les techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux dans les programmes des architectes, ingénieurs et techniciens;
- l'EIER/ETSHER ont intégré dans les cours et curricula des aspects liés aux technologies HIMO;
- les écoles professionnelles ont organisé des cours sur les techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux;

Au niveau des Communes et des Collectivités locales, etc.:

- les décideurs sont convaincus des avantages des techniques HIMO et de l'utilisation des matériaux locaux et privilégient cette approche;

Au niveau des travailleurs:

- une amélioration de leurs compétences techniques, un meilleur accès à l'emploi et de meilleures conditions de travail;

Au niveau du grand public:

- le grand public connaît les avantages des techniques HIMO et des matériaux locaux et les a adoptés également pour ses propres investissements.

Au niveau des donateurs et des agences de financement:

- les donateurs et agences de financement accordent une priorité aux investissements en fonction de leur potentialité en matière de création d'emploi et de réalisation d'économies en devises.

3.5 Activités

Les activités nécessaires pour obtenir les résultats ci-dessus, peuvent être groupés dans quatre volets.

3.5.1 Volet 1: Formation

Généralités

La mise sur pied d'un programme de formation d'ensemble à l'intention des entreprises du bâtiment est une tâche complexe et multiple. Elle comporte des aspects techniques, qui vont de l'ingénierie et de la conception technique aux considérations pratiques liées aux particularités des chantiers. Mais, les entreprises du BTP devant être performantes comme toutes les autres entreprises, elle porte aussi sur tous les aspects de la gestion, depuis la gestion des chantiers et la préparation des soumissions jusqu'à la comptabilité financière et à l'administration dans l'entreprise.

Les activités de formation du Programme offrent à toutes les parties intéressées des cours et de l'assistance technique aux formations locales. Comme il représente à bien des égards une approche globale nouvelle, y compris en ce qui concerne l'adaptation, la traduction et la rédaction du matériel de formation et des cours de formation des formateurs, il est proposé de concentrer l'effort dans un nombre limité de pays (deux ou trois) dans un premier temps. Après l'évaluation à mi-parcours du Programme, on pourra le modifier et l'étendre à un nombre accru de pays. Le choix de ces pays de concentration sera unde des premières décisions à prendre par le Programme. Etant donné que le Programme doit être mené avec les institutions de formation locales, on pourrait prendre comme premier critère de sélection la compétence de ces institutions et comme second l'existence d'une AGETIP faisant preuve d'efficacité et de souplesse et fermement décidée à participer aux efforts de formation et à mobiliser les ressources disponibles.

Analyse des besoins de formation

Bien que des exercices d'évaluation des besoins de formation ont été entrepris dans plusieurs pays, par exemple avant la mise en route des programmes AGETIP, le marché de la construction a connu ces dernières années des changements importants, avec une croissance considérable du nombre des entreprises. Aussi, pour l'effort important de développement de matériels de formation dans le cadre de ce Programme, il est judicieux de faire au préalable une analyse en profondeur des besoins et des protentiels en formation visant les principaux acteurs: (i) entrepreneurs du BTP; (ii) personnel des burêaux d'études, (iii) directeurs des projets AGETIP et autres maîtres d'ouvrage, (iv) les bénéficiaires tels que les communes et (v) institutions de formation locales et leur personnel. Cette analyse couvrira en première instance uniquement les pays de concentration (voir aussi annexe 4).

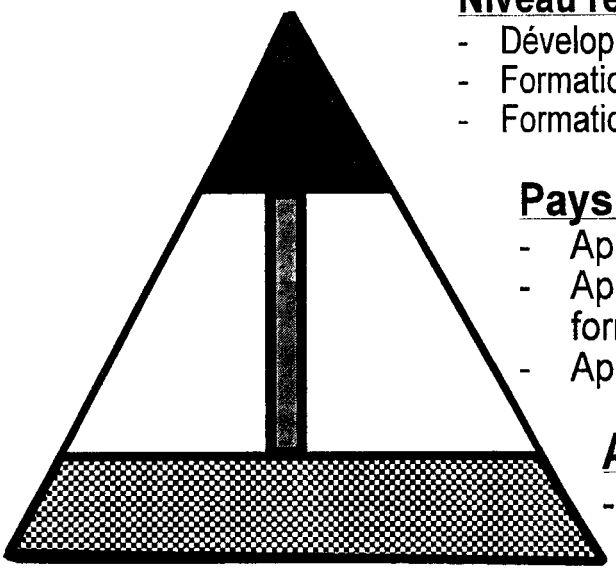
L'analyse mettra en exergue les potentialités locales, par un recensement des institutions locales de formation couvrant leurs capacités de formation, réseau de formateurs, moyens administratifs, commercialisation des stages de formation etc., pour déterminer avec lesquelles une collaboration pourrait s'instaurer.

Complémentarité avec programmes nationaux de formation

Le principe de base qui soustend ce volet formation du programme est qu'il complète et renforce les programmes nationaux de formation, mais ne se substitue pas à eux. Par exemple, pratiquement toutes les AGETIPs ont des programmes de formation en cours qui s'adressent aux PME et BE du secteur BTP. Une complémentarité sera recherchée tant au niveau régional qu'au niveau des pays. Le programme va permettre de mettre en commun les expériences en matière de formation, de favoriser les échanges entre formateurs et autres bénéficiaires, de perfectionner les matériels de formation et d'appuyer, selon les besoins, les programmes nationaux de formation, par exemple dans le cadre de chantiers-école. Ce principe de complémentarité a inspiré la définition des activités au niveau régional et dans les pays.

Activités au niveau régional (Ouagadougou) et activités dans les pays

Le triangle ci-dessous, et plus en détail le tableau sur la page 30, montrent les types d'activités qui seront entrepris dans le volet formation au niveau régional, dans les pays de concentration et dans les autres pays:



Niveau régional (Ouagadougou)
- Développement matériels de formation
- Formation de formateurs
- Formation bureaux d'études

Pays de concentration
- Appui chantiers-école
- Appui centres/programmes de formation
- Appui formateurs locaux

Autres pays
- Appuis ponctuels selon la demande

Activités de formation, niveau régional, pays de concentration et autres pays

Groupes cibles	Pays de concentration		Autres pays	
	Ougadougou	Dans les pays	Ougadougou	Dans les pays
Entrepreneurs	1 Développement matériel de formation 2 Formation de formateurs (prioritaires)	1 Analyse des besoins de formation 2 Appui centres de form. locaux 3 Appui formateurs locaux 4 Appui aux chantiers écoles chantiers tests 5 Test et évaluation des programmes de formation developpés 6 Distribution matériel de formation	1 Développement matériel de formation 2 Formation de formateurs (non-prioritaires)	1 Appui centres de form. locaux 2 Appui formateurs locaux 3 Distribution du matériel de formation developpé
Bureaux d'Etudes	1 Developpement matériel de formation 2 Formation de formateurs (prioritaires) 3 Formation en techniques HIMO et materiaux locaux (cours prioritaire)	1 Analyse des besoins de formation 2 Appui centres de formation locaux 3 Appui formateurs locaux 4 Appui aux chantiers écoles chantiers tests 5 Test et évaluation des programmes de formation developpés	1 Developpement materiel de formation 2 Formation de formateurs (non-prioritaires)	1 Appui centres de formation locaux 2 Appui formateurs locaux 3 Distribution du matériel de formation developpé
Maître d'ouvrage (délégués) AGETIP, etc.	Même programme que pour les BE	Même programme que pour les BE	Même programme que pour les BE	Meme programme que pour les BE
Bénéficiares	1 Développement materiel de formation 2 Formation de formateurs (prioritaires)	1 Analyse des besoins de formation 2 Appui centres de formation locaux 3 Test et évaluation des programmes de formation developpés	1 Développement materiel de formation 2 Formation de formateurs (non-prioritaires)	1 Appui centres de formation locaux 2 Appui formateurs locaux 3 Distribution du materiel de formation developpé

Renforcement des capacités locales

Pour être aussi adaptées que possible aux conditions locales, les interventions doivent être menées en coopération étroite avec les institutions et organisations qui y sont à l'œuvre. Le renforcement de capacités locales, surtout dans le domaine de la formation, est l'un des meilleurs moyens d'ouvrir des perspectives de développement à long terme combinées à un effet multiplicateur immédiat.

Il est donc évident que les institutions de formation, les bureaux d'études et les ONG du pays devraient participer à cet effort dans toute la mesure possible. La principale contrainte est le nombre insuffisant de personnes ayant à la fois des compétences techniques et des compétences de gestion et une expérience de la formation. En général, les premières sont plus fréquentes que les secondes. Les efforts visant à améliorer les moyens de formation doivent donc porter essentiellement sur la formation des formateurs locaux.

Les bureaux d'études qui travaillent dans le cadre des projets de l'AGETIP, et les sections BTP des organisations d'entrepreneurs, sont bien placés pour faire en sorte que la formation s'inspire des problème quotidiens. Il est donc souhaitable de les faire participer aux activités de formation, y compris le développement du matérial de formation à Ouagadougou.

Formation de formateurs

Etant donné l'insuffisance de formateurs compétents dans tous les pays visés, la formation des formateurs locaux sera une priorité pour le Programme d'appui. Il permettra la formation à Ouagadougou d'environ 130 formateurs actifs dans les pays, qui seront sélectionnés avec et parmi les institutions de formation collaborantes. La priorité sera donnée aux formateurs les plus performants avec une expérience pratique pertinente. Les stages à l'intention des formateurs locaux comprendront: (a) présentation et initiation à l'usage des manuels de formation préparés; (b) instructions détaillées sur l'organisation des cours de formation pour PME, BE, bénéficiaires; et (c) méthodologies de formation à l'usage des adultes. La formation à Ouagadougou visera également un nombre limité (30) de bureaux d'études, compte tenu de leur importance dans la conception des travaux et la nécessaire intégration à ce niveau des techniques HIMO, et aussi en ce qu'ils pourraient jouer un rôle important dans les activités de formation dans leurs pays.

Il est estimé que le Programme permettra la formation de 130 formateurs par des cours à Ouagadougou: 20 formateurs des trois pays de concentration (60) et 7 formateurs de 10 autres pays (70). Ceci représente 3 stages de 3 à 4 semaines par an pour 12-15 personnes sur une durée de cinq ans.

Formation PME/BE

Les besoins de formation de base des PME et des bureaux d'études sont relativement proches dans les pays visés. Cependant, comme les PME et bureaux d'études qui travaillent avec l'AGETIP ne constituent pas un groupe homogène, notamment en ce qui concerne l'importance des ressources, le degré de spécialisation et le niveau d'instruction du personnel, il apparaît indispensable d'offrir un programme à plusieurs

niveaux permettant de mieux répondre aux différents besoins. Pour être efficace, le programme doit aussi s'adapter aux situations quotidiennes, ce qui entraîne souvent la nécessité d'aborder des problèmes complexes mettant en jeu différentes disciplines habituellement distinctes, par exemple la gestion technique et la gestion financière. Au lieu d'être divisée entre ces disciplines traditionnelles, la formation devrait donc, pour répondre aux besoins du groupe visé, les combiner et se fonder sur des exemples pratiques tirés du secteur BTP.

L'un des principaux objectifs des programmes de l'AGETIP est de renforcer le secteur privé du BTP et de permettre aux PME locales d'être compétitives sur le marché général du BTP, c'est-à-dire le marché extérieur à l'AGETIP. Les entretiens menés avec des PME ont confirmé leur vif désir de développer leurs connaissances, en ce qui concerne par exemple les méthodes et systèmes de contrôle des autres clients. Tout en exprimant le souhait d'acquérir une connaissance approfondie des pratiques de l'AGETIP, et donc de devenir compétitifs sur ce marché, ils ont demandé que la formation se fasse en liaison avec les autres systèmes et que les outils de gestion fournis ne se fondent pas exclusivement sur les pratiques de l'AGETIP. Ainsi, le programme fixé comporte un cours de formation distinct ouvert aux entrepreneurs, aux bureaux d'études et aux bénéficiaires qui porte sur les pratiques de l'AGETIP, tandis que les autres cours de formation, qui portent sur la gestion de l'entreprise et la gestion technique, sont neutres en ce sens qu'ils ne sont pas intégralement liés au système de l'AGETIP (encore que différents éléments, comme les exemples, sont tirés des projets de celle-ci).

Ce programme permet aussi d'intégrer pleinement dans la formation d'autres aspects, surtout sociaux, comme la réglementation relative à la sécurité et à la santé, le droit social, etc. Tout en répondant avant tout à un souci humanitaire, ces règles présentent d'incontestables avantages économiques. On sait par exemple que les entreprises qui respectent la réglementation relative à la sécurité et à la santé ont généralement une productivité supérieure à celles qui ne la respectent pas. Au lieu de faire l'objet d'un module distinct, les cours relatifs à ces domaines seront intégrés à la quasi-totalité des modules, tant ceux qui concernent les aspects techniques que ceux qui concernent la gestion.

Les mêmes principes s'appliquent à l'utilisation des techniques HIMO et des matériaux de construction locaux. Pour que les stagiaires soient vraiment motivés, il faut qu'ils aient le sentiment que le programme répond à leurs besoins propres. Le Programme doit donc offrir une formation de haute qualité leur permettant de maîtriser les techniques et les outils de gestion qui présentent un intérêt général. C'est alors seulement qu'il est possible d'intégrer ces exigences spéciales. La formation destinée aux entrepreneurs et aux bureaux d'études mettra fortement l'accent sur les avantages microéconomiques, c'est-à-dire sur ceux que présente le recours à ces méthodes du point de vue individuel. Pour être acceptées en profondeur, elles ne doivent pas être imposées; au contraire, chacun doit avoir le sentiment qu'elles présentent pour lui un avantage économique.

Tous les programmes de formation suggérés offrent un mélange de formation en salle et sur le terrain et appliquent des méthodologies adaptées à la formation des adultes. Les cours de formation prévus pour les entrepreneurs peuvent se répartir en trois groupes (voir annex 4 pour plus de détails):

a) les règles de fonctionnement de l'AGETIP concernant toutes les catégories d'entrepreneurs ;
b) la formation de base à dispenser aux nouveaux entrepreneurs et à ceux qui sont peu expérimentés (A et peut-être en partie B au Sénégal);
c) de brefs stages de formation aux questions techniques et à la gestion, offerts à la carte aux entrepreneurs et BE les plus expérimentés.

Chantiers-école et chantiers-test

Les activités pratiques sur le terrain -- chantiers-école et chantiers-test -- consituent des élements primordiaux des cours de formation de base pour les nouveaux entrepreneurs. Les cours pour les entrepreneurs plus experimentés contiennent également des éléments pratiques qui devraient etre coordonnés avec les chantiers tests et écoles. Les chantiers- école sont des chantiers réguliers exécutés par un entrepreneur auquel on ajoute des stagiaires (maximum 5 par chantier) afin de pouvoir observer, même participer dans les tâches d'un chantier (une semaine à un mois). Les chantiers-test sont des contrats qui donnent aux stagiaires la possibilité d'exécuter un petit contrat dans des conditions réelles (env. 4 mois), mais avec l'aide et le soutien des formateurs.

Pourque ces chantiers donnent les résultats recherchés, il est impératif qu' ils sont bien structurés et organisés. Un soutien aux formateurs locaux sera nécessaire pour les premiers chantiers dans chaque pays, incluant l'organisation des travaux, l'encadrement et l'évaluation des travaux, contrôle de qualité, etc. Les frais supplémentaires pour les chantiers-école et test sont partagés entre le programme (experts) et le Maître d'Ouvrage, p.ex. AGETIP (travaux et "extra supervision"). Pour plus de détails consulter Annexe 4.

Sélection des PME/BE

De manière générale, le marché du BTP des pays d'Afrique occidentale comporte un grand nombre de toutes petites entreprises locales, souvent trop nombreuses pour ce marché. On enregistre donc parmi elles un taux d'échec considérable. Comme la formation coûte extrêmement cher, il faut s'efforcer d'atteindre un niveau d'efficacité aussi élevé que possible. Etant donné aussi le grand nombre d'entreprises, on doit se garder d'opérer un saupoudrage qui n'aurait que des effets négligeables à long terme. Une part très élevée des échecs est imputable aux problèmes de gestion («comment gérer mon entreprise, comment organiser mon travail»), et non aux problèmes techniques («comment bâtir»). Assurer une bonne formation à la gestion, c'est donc accroître considérablement les chances de survie de ces entreprises. Si l'on combine cette formation à une sélection des candidats, par exemple par des tests d'entrée, les chances de réussite augmentent encore beaucoup. Un autre critère d'admission à certains cours pourrait être la durée d'existence des PME, pour cibler celles qui ont les meilleures chances de survie. Les candidats ainsi retenus pourront exploiter durant plusieurs années leur connaissance des techniques HIMO et de l'utilisation des matériaux de construction locaux.

Dossiers Appel d'Offres

Au cours d'une phase transitoire, on pourrait envisager de pratiquer un système

incluant deux formules, l'un "classique" et l'autre basée le plus possible sur l'option HIMO et matériaux, dans les dossiers Appel d'Offres (DAO). Cette manière de procéder accroît quelque peu la charge de travail des bureaux d'étude, mais présente l'avantage de permettre aux PME de fixer le prix des deux formules et de se rendre compte des avantages de la seconde du point de microéconomique. Ce modèle est mieux à même d'être accepté par l'ensemble des parties (AGETIP, bénéficiaires, PME et bureaux d'études) qu'un recours obligatoire aux techniques HIMO. Mais pour être efficace, il faut qu'il s'accompagne d'une formation visant à expliquer à tous les intervenants les avantages de l'utilisation de ces techniques et des matériaux locaux et que la formation dispensée aux entrepreneurs mette fortement l'accent sur une comparaison entre les coûts respectifs des deux méthodes.

Choix des sous-secteurs BTP

On envisage de concentrer les efforts sur deux sous-secteurs du BTP: les travaux routiers techniques HIMO et la construction de bâtiments avec les matériaux de construction locaux. Ces secteurs sont dans presque tous les pays visés les plus importants. Etant donné aussi que l'OIT possède une solide expérience du premier sous-secteur dans la région — notamment en ce qui concerne les modalités d'exécution et le matériel de formation (essentiellement en anglais) —, c'est sur lui que devraient être axés les efforts de la phase initiale, le second suivant immédiatement après. L'OIT dispose aussi d'une large expérience dans le domaine du bâtiment, qu'il conviendrait de compléter en y intégrant les résultats d'un inventaire des matériaux locaux et leur relation prix/qualité, à entreprendre par le programme. En concentrant les efforts dans ces sous-secteurs au cours de la phase I, on pourra obtenir des résultats tangibles dans un délai raisonnable. Comme on l'a indiqué plus haut, il faudrait que ces activités soient axées sur deux à trois pays au cours de cette phase. Cette méthode permet en outre d'évaluer l'ensemble des résultats obtenus avant d'étendre le projet à d'autres secteurs et à d'autres pays au cours d'une phase ultérieure.

Formation du personnel des AGETIP et des projets HIMO

Les agences AGETIP sont elles-mêmes confrontées à des tâches de complexités techniques et de gestion croissantes à tel point qu'il devient nécessaire d'élargir la compétence de leur personnel. Cela leur permettra de réaliser avec succès ces projets plus compliqués. Pour augmenter les connaissances du personnel technique de projets AGETIP et autres projets HIMO, il est envisagé qu'ils aient la possiblité de participer aux cours de formation technique de courte durée conçus à l'intention des bureaux d'études.

Formation des bénéficiaires

Les bénéficiaires dans le système AGETIP sont, en général, des Communes, des administrations centrales ou même des associations communautaires.

Les collectivités locales, qui doivent assumer les charges d'entretien des infrastructures créées et/ou réhabilitées sont pratiquement dépourvues de moyens budgétaires, matériels et organisationnels. Il convient donc d'inciter les Communes à adopter des modes de gestion et d'entretien efficaces et économes en confiant ces

activités à des petites entreprises ou à des groupements associatifs proches des usagers. Compte tenu des projets de décentralisation en cours dans plusieurs pays de la région, la formation visera prioritairement des Communes disposant d'un budget décentralisé pour l'investissement.

Le rôle du Programme dans ce domaine comprend trois types d'activité:

- développement d'un matériel-type de formation visant: (i) les services techniques municipaux, (ii) les élus locaux, (iii) les Maires et leur personnel, (iv) les associations de quartier, GIE, ONG etc. Les thèmes à couvrir comprennent: (a) les procédures AGETIP, (b) planification de l'entretien, gestion de contrats avec le secteur privé, (c) utilisation des ressources locales, techniques HIMO, (d) participation populaire dans l'identification, l'exécution et l'entretien de projets d'infrastructure.
- faire le test du programme de formation dans quelques communes pilotes, avec l'assistance de BE, cabinets de formation ou autre.
- formation de formateurs à l'utilisation du matériel de formation développé.

Il est considéré que l'application plus large dans les pays du matériel de formation développé est du ressort des partenaires du Programme, tels que les AGETIPs, les départements gouvernementaux concernés ou bien les associations des maires.

Formation des travailleurs

Comme les travaux HIMO recrutent par définition un grand nombre de travailleurs, ils permettent une amélioration des compétences des travailleurs non-qualifiés et des ouvriers spécialisés. Dans plusieurs pays on se rend compte que les systèmes de formation professionnelle ne sont pas adaptés à la demande sur la marché du travail dans le secteur de la construction. Des efforts de formation et de recyclage des ouvriers spécialisés sont entrepris notamment dans le cadre des AGETIPs. Dans ce domaine le Programme agira en fonction de la demande en appui aux formations en cours.

Autres initiatives d'appui à la formation

Les exemples tirés d'autres actions lancées ou aidées par le programme et qui influencent le secteur de la construction dans une perspective à plutôt long terme, comprennent 1) l'assistance à un cours de spécialisation (1 an) en technologie du développement à l'EIER/ETSHER, 2) l'appui aux écoles techniques avec la réalisation de cours sur les techniques à base de main-d'oeuvre et d'utilisation des matériaux de construction locaux, 3) le lancement et l'appui (mais pas la réalisation) à la recherche dans le domaine des matériaux locaux, à la fois pour les aspects économiques et techniques.

Prise en charge des coûts

Les activités d'intérêt sous-régional, dont le développement de matériels de formation et une provision de bourses pour la formation de formateurs locaux, seront entièrement prises en charge par le Programme. Dans les pays, le Programme couvrira seulement le coût des activités d'appui aux programmes de formation déjà

mis en oeuvre dans les différents pays. Le coût de la réalisation même des programmes de formation, y compris les chantiers-école et les chantiers-test, devra être pris en charge par d'autres sources. Il est envisagé que les budgets de formation des programmes AGETIP contribuent à ces coûts et que des projets de construction AGETIP soient retenus pour des chantiers de formation. En ce qui concerne la contribution des stagiaires aux coûts de formation, il est recommandé d'utiliser une approche où la contribution sera fonction de la dimension de l'entreprise. La formation de base au profit des entreprises nouvellement créées devrait être assurée sans contribution substantielle des stagiaires, alors que la formation avancée pour des entreprises de plus grande dimension devrait être co-financée par celles-ci.

En résumé, ce volet formation comprendra les activités suivantes:

- analyse des besoins de formation, notamment au niveau des formateurs locaux et des PME/BE. Ceci afin d'adapter le matériel de formation et les cours le plus possible aux réalités quotidiennes des différentes catégories du public visé;
- développement de documents de formation, y compris des documents audio-visuels. Un certain nombre de documents existent déjà pour l'Afrique anglophone, qui doivent être traduit et adaptés au contexte local. Pour d'autres documents, une élaboration complète doit être envisagée;
- formation des formateurs locaux. Outre les aspects techniques et en gestion des travaux (HIMO), cette formation fournira des instructions détaillées sur la manière d'organiser la formation des PME/BE ainsi que sur les méthodologies de formation à l'usage des adultes;
- formation des PME/BE: assistance technique aux formations dispensées dans les pays dans le cadre de programmes de formations existants;
- appui aux chantiers-école et chantiers-test: appui technique, et par l'engagement de formateurs locaux;
- formation des bénéficiaires (développement d'un matériel-type et opération pilote de formation dans une ou deux communes)
- en collaboration avec EIER/ETSHER, faciliter l'organisation de stages d'insertion pour de jeunes diplômés dans le secteur privé;
- organisation d'études, échanges sud-sud entre formateurs.

3.5.2 Volet 2: Communication/Information

Communication

Le volet communication est extrêmement important pour la réussite du programme. En effet le programme régional exécute toutes ses activités uniquement à la demande des bénéficiaires, qui dans certains cas financent tout ou partie des activités. Il est donc important que les bénéficiaires potentiels soient informés de l'existence du programme et des services que le programme peut rendre. Non seulement doivent ils être informés mais encore convaincus que les services proposés sont utiles et correspondent à leurs besoins: il faut arriver à stimuler la curiosité des techniciens et des décideurs (il s'agit du "marketing" des services proposés par le programme).

Un autre aspect de cette sensibilisation est celle du grand public. Il arrive régulièrement que les techniciens et les décideurs, notamment ceux formés en

Occident, n'apprécient guère les infrastructures exécutées avec des techniques HIMO et des matériaux locaux, parce que cela ne serait pas "moderne", parce que les temps de réalisation seraient plus longs, parce que cela ferait "bon marché", etc. Par contre, quand le grand public comprend les avantages de cette approche et notamment la création d'emplois, son attitude change et souvent réclame plus de ces projets au Gouvernement. Les expériences des projets AGETIP notamment au Sénégal, Mali, Burkina Faso, Niger et ailleurs l'illustrent bien. Un certain nombre des actions de sensibilisation sont donc également addressées au grand public. Cela aura en plus comme effet extrêmement désirable de renforcer la conviction des Gouvernements par une demande pressante des populations.

Ce volet comprendra les activités suivantes:

- L'organisation d'un atelier régional à Ouagadougou pour lancer le Programme et un autre dans la 3ème et 5ème année dans une autre capitale, pour les décideurs (ministres, secrétaires généraux, directeurs généraux des Ministères Techniques et du Plan, bailleurs de fonds, responsables des projets importants comme les AGETIP). Il y sera procédé à l'échange des expériences relatives à la promotion des techniques HIMO et des matériaux locaux. Ce sera également l'occasion de rendre compte de ces expériences dans les médias des différents pays;
- Dans quelques pays "de concentration", l'organisation régulière de rencontres et/ou d'ateliers lieu de formation et de dialogue, réunissant les décideurs (ministres, secrétaires généraux, directeurs généraux des Ministères Techniques et du Plan, bailleurs de fonds, chefs de projet)les partenaires clés du projet (METSS et MTPHU) et, selon l'objet de la rencontre, d'autres partenaires tels que les organisations d'employeurs et de travailleurs, les ONG, les banques de développement, d'autres projets etc. Ces ateliers seront organisés par le Gouvernement (par exemple les Ministères du Plan) avec l'appui du Programme. Selon les expériences et la documentation développées en cours d'exécution du projet, ils pourraient avoir comme objet, par exemple, les systèmes de rémunération dans les travaux HIMO, le développement des "PME-HIMO", la participation des femmes aux travaux, les procédures contractuelles, l'efficacité des techniques HIMO vis-à-vis les techniques mécanisés, la réduction de la pauvreté en milieu rural et urbain par des investissements HIMO etc;
- Publicité pour l'approche HIMO et les matériaux locaux. Cette publicité utilisera la télévision, les radios, les journaux, les revues et des affiches ainsi que les Bulletins périodiques du centre d'information du Programme. Dans les pays, ces activités seront entreprises en collaboration et coordination avec les responsables "communication" des AGETIPs;
- La production et la distribution de brochures;
- La participation et la contribution aux publications professionnelles nationales et internationales et aux manifestations organisées par d'autres organisations

Information

Afin de pouvoir répondra à la curiosité suscité par les activités de sensibilisation, il est indispensable de mettre à la disposition des partenaires et bénéficiaires du Programme et à chaque personne et institution intéressée par l'approche HIMO une

banque de données,des documents, des informations actualisées et un service de mise en contact (création de réseau). Le volet information comprendra donc la mise en place à Ouagadougou d'un centre d'information et d'appui à des centres d'information nationaux. Pour certaines demandes d'information on pourra référer le demandeur à des documents existants, pour d'autres demandes un des experts du programma devra rédiger une réponse spécifique. Pour certains problèmes, une assistance plus directe sera nécessaire et ceci pourra être fait dans le cadre du volet 4: Appui technique.

Le centre d'information sera également un outil extrêmement utile pendant la formation aussi bien pour les formateurs que pour les techniciens en formation. La collaboration avec le centre d'information du projet ASIST situé au Kenya permettra un démarrage rapide et un soutien réciproque.

Le volet information comprendra les activités suivantes:

- Signature d'un protocole d'accord avec l'EIER/ETSHER concernant l'implantation des activités d'information du Programme dans le Centre d'information commun de l'EIER, d e l'ETSHER et du CIH. Cet accord réglera pour la période Programme et après-Programme, les apports et obligations des deux parties (notamment la question de la propriété des documents, les conditions et modalités d'accès, etc).
- La préparation et l'exécution d'un programme basé sur les indications suivantes:
  - ⇒ Achat, collecte des livres, articles, revues, cours, vidéos, etc.
  - ⇒ Etablissement et mise à jour d'un catalogue informatisé
  - ⇒ Services d'information à fournir:
    - (a) aux personnes/institutions qui contactent le centre par correspondance:
      - répondre à des demandes de renseignements concernant les documents existants sur un sujet donné
      - envoi de copies d'articles et d'exemplaires de documents sur demande et contre participation aux frais de ces services
      - répondre à des questions techniques
      - diriger les demandeurs vers d'autres services qualifiés (personnes ressources, autres projets ayant l'expérience recherchée)
    - (b) aux personnes se rendant personnellement au centre:
      - les services sous (a) plus:
      - la consultation, la copie et l'emprunt d'ouvrages
- Appui à des centres d'information existants ou en création dans les pays
- Informer les bénéficiaires visés de l'existence des activités d'information du Programme (par les moyens information tels que: télévision, radio, revues, contacts directs).
- La préparation de Bulletins d'Information périodiques (3 fois par an) sur environ cinq cents à un millier d'exemplaires (rédaction, mise en page, impression).
- La distribution des Bulletins (base de données avec les adresses des destinataires). Les destinataires comprennent les catégories suivantes:
  - ◊ les formateurs et cabinets de formation
  - ◊ les étudiants de l'EIER et de l'ETSHER
  - ◊ les participants à la formation continue

- ◊ les bureaux d'études
- ◊ les architectes
- ◊ les entrepreneurs/PME et leurs associations
- ◊ les organisations des travailleurs, syndicats etc.
- ◊ les ONG
- ◊ les responsables de projets
- ◊ les fonctionnaires des ministères techniques et du ministère de l'emploi
- ◊ les fonctionnaires du ministère du Plan
- ◊ les maires, institutions municipales, collectivités décentralisées
- ◊ les institutions d'éducation technique et les écoles de formation professionnelle
- ◊ les organisations de conseil en gestion
- ◊ les chercheurs et institutions de recherche
- ◊ les agences internationales de financement et banques régionales de développement
- ◊ le grand public intéressé

- ▸ La création d'une base de données informatisée concernant les personnes et les institutions avec des compétences pertinentes aux objectifs du Programme: consultants locaux et internationaux, bureaux d'études, institutions de formation et de recherche, des personnes du privé et du public ayant travaillé sur un sujet spécifique (par exemple certains matériaux locaux) etc. et la mise à dispostion de ces informations aux partenaires du Programme;
- ▸ Par ces activités, la création et l'entretien d'un réseaux de personnes et d'institutions intéressées par l'approche HIMO en vue de l'échange d'expériences, de résultats de recherche, l'organisation de voyages d'études etc.

3.5.3 Volet 3: Appui technique aux programmes HIMO

Après la dévaluation du Franc CFA, la plupart des Gouvernements ont explicitement donné priorité à l'utilisation des techniques HIMO dans leurs programmes d'infrastructure. Ceci n'est pas nouveau, même avant la dévaluation des expériences et projets étaient déjà en cours utilisant ces techniques dans beaucoup de pays de la sous-région. Mais le niveau surévalué du Franc CFA avait pour effet indirect de subventionner les importations de biens capitaux et de gonfler le niveau relatif des salaires, pénalisant ainsi les facteurs de production locaux, dont la main-d'oeuvre.

Il s'agit donc maintenant de passer du discours à l'action et d'assurer que l'approche HIMO devient une méthode de travail permanente et régulière dans les programmes d'investissement en infrastructure des pays, au delà des projets pilotes et des projets d'urgence. Il est clair que l'introduction des techniques HIMO dans ces programmes, là où elles s'avèrent techniquement et financièrement appropriées, peut avoir un impact important sur l'emploi rural et urbain et sur l'économie des pays, par dessus les bénéfices des infrastructures créées elles-mêmes.

Dans cette optique, ce volet mettra à la disposition des pays demandeurs une assistance technique compétente et ponctuelle pour appuyer soit la mise en place de nouveaux programmes d'investissement à HIMO ou avec une composante HIMO, soit la réorientation de programmes existantes vers une plus grande création d'emplois et une meilleure utilisation des ressources locales.

Le nombre de projets utilisant les techniques HIMO, et les demandes d'appui adressées au Programme, devraient augmenter beaucoup à la suite des activités de sensibilisation, d'information et de formation entreprises sous les deux premiers volets. Egalement, il est prévisible que les décideurs et techniciens nationaux qui ont reçu une formation par le premier volet du programme mettront en pratique ces connaissances. Il est extrêmement important pour le succès du programme de pouvoir répondre à ces demandes de manière efficace afin que ces premières expériences soient concluantes et puissent convaincre tout le monde. Il est donc nécessaire de donner le programme les moyens pour assister ces projets et institutions afin de garantir le succès de leurs initiatives. Il s'agira en principe de courtes missions pendant la conception et pendant l'exécution de programmes d'investissement en infrastructure.

Ce volet comprendra les activités suivantes:

- Assistance et conseils au niveau des politiques de l'investissement en infrastructure. Le Programme contribuera d'une manière active aux discussions sur les politiques d'investissement afin de s'assurer que les considérations relatives à l'emploi, aux PME et aux autres ressources locales sont bien prises en compte;
- Services de conseil aux programmes/projets d'investissement et de travaux publics. Le Programme assistera les projets qui mettent en oeuvre ou désirent mettre en oeuvre les techniques HIMO et les matériaux locaux. Des assistances ponctuelles seront prises en charge par le Programme. Par contre, pour un suivi systématique les projets en question devront prendre en charge la majeure partie ou la totalité des coûts de l'appui;
- Evaluation de programmes d'investissement et de projets HIMO. Le Programme participera aux évaluations à la demande, soit par la présence d'un expert, soit par la lecture et la rédaction de commentaires sur les rapports produits. Le financement d'une partcicipation du Programme sera examiné au cas par cas, selon l'intérêt du programme/projet à évaluer et les ressources disponibles de part et d'autre;
- Répondre aux demandes d'information technique, en collaboration avec le volet "information";
- Entreprendre et organiser des études pratiques pour présentation à des ateliers nationaux et régionaux sur des thèmes à définir avec les partenaires principaux du Programme, par exemple: stratégie de renforcement des collectivités locales dans un contexte de décentralisation; impact des stratégies HIMO sur la pauvreté; émergence et consolidation d'un secteur PME local etc.
- Participation dans des études d'impact et de suivi à la demande, selon les mêmes modalités que la participation du Programme aux évaluations;

Une activité spéciale de ce volet concernera les matériaux locaux de construction. D'une manières générale, les expériences sur les matériaux locaux restent éparpillées, et les recherches cloisonnées à chaque Etat, ce qui coûte cher et nuit à la mise en application à un niveau sous-régional des techniques alternatives basées sur les ressources locales. Les activités du Programme dans ce domaine comprennent:

- Une étude inventaire dans la sous-région sur les expériences avec les principaux matériaux locaux à potentiel important;

- ► Préparation d'une synthèse des expériences dans au moins cinq pays (qui devraient inclure le Madagascar);
- ► Diffusion des techniques et matériaux éprouvés par:
  - leur intégration dans les programmes de formation
  - leur intégration dans les activités d'information
  - leur intégration dans les activités de communication
- ► Appui technique aux programmes et projets mettant en oeuvre les matériaux locaux.

3.5.4 Volet 4: Appui aux Cellules HIMO auprès des Gouvernements

L'inclusion des paramètres "emploi-ressources locales" dans les programmes nationaux d'investissement est l'un des objectifs majeurs de ce Programme. Il s'agit donc de donner aux Gouvernements les moyens pour assurer la mise en oeuvre de cette politique. Ceci nécessitera la mise en place d'une structure et des mécanismes adéquats. Le programme assistera les Gouvernements qui le souhaitent à mettre en place cette structure et ces mécanismes. Il est préconisé la mise en place d'une Cellule HIMO, en principe dans le ministère ayant le Plan dans ses prérogatives. Mais l'ancrage institutionnel d'une telle cellule est laissé à l'appréciation de chaque pays. Toutefois, il est souhaitable que cet ancrage se fasse au niveau le plus haut possible de l'action gouvernementale où les décisions se prennent en matière d'investissement. Cette cellule organisera des ateliers nationaux de sensibilisation, des termes de référence d'un tel atelier pour le Togo sont décrits dans l'annexe 8: "Cas du Togo". Cette cellule participera également au processus de sélection des projets pour inclusion dans les plans d'investissement du Gouvernement. Elle comprendra au moins un économiste et un ingénieur qui examineront les projets proposés par les ministères techniques, ils examineront l'impact sur l'emploi des projets et la possibilité d'augmenter cet impact. Ils examineront également les importations nécessaires pour l'exécution du projet et l'impact sur la balance commerciale. Puis ils utiliseront des critères qui permettront de favoriser les projets et les techniques ayant un impact plus positif sur l'emploi et la balance des paiements. Les experts du programme exécuteront à la demande des Gouvernements des missions de conseil auprès de ces Cellules HIMO.

Ce volet comprendra les activités suivantes:

- ► Missions auprès des Goouvernements pour la mise en place et la formation des Cellules HIMO;
- ► Missions auprès des Gouvernements/Cellules HIMO pour l'assistance à l'organisation des ateliers nationaux de sensibilisation
- ► Développement des méthodologies de calcul des pourcentages d'emploi et d'intrants importés, mise en place de critères de sélection des projets qui tiennent compte de la dimension emploi.

4. HYPOTHÈSES

4.1 Hypothèses aux différents niveaux

4.1.1 Conditions préalables

Les activités prévues pourront être menées dans la mesure où les conditions préalables suivantes sont réunies:

1. Les différents pays partenaires bénéficiaires du Programme d'Appui acceptent que ce dernier ait son point d'attache au niveau des Ecoles EIER/ETSHER à Ouagadougou (Burkina Faso).

2. Les ressources humaines et financières requises pour les activités de sensibilisation, d'information et de formation sont disponibles et peuvent être mobilisées en temps voulu conformément au calendrier d'exécution du Programme.

4.1.2 Hypothèses au niveau des activités

Les résultats prévus pourront être atteints dans la mesure où les hypothèses suivantes seront vérifiées:

1. Les différents partenaires à tous les niveaux demandent à bénéficier de l'appui du Programme et participent aux activités;

2. Les autorités gouvernementales et locales, et les agences de financement, orientent les investissements vers des projets HIMO[2] et l'utilisation des matériaux locaux;

3. Les bureaux d'études proposent les techniques HIMO;

4. Les PME, ONGs et autres appliquent les techniques HIMO;

5. Les particuliers privilégient les constructions en matériaux locaux grâce aux mesures prises par les Etats sur le plan fiscal et financier;

4.1.3 Hypothèses au niveau des résultats

Les résultats permettront d'atteindre les objectifs spécifiques prévus dans la mesure où l'hypothèse suivante sera vérifiée :

- Des mesures incitatives sont prises et des stratégies sont définies au niveau des Etats pour favoriser l'utilisation des matériaux locaux et des techniques HIMO.

---

[2] Conforme à l'appel de la Banque mondiale pour une mobilisation internationale en faveur des infrastructures de base et des programmes à haute intensité de main-d'oeuvre, à la suite de la dévaluation du Franc CFA. Katherine Marshall, son article dans *Le Monde* du 12 avril 1994.

4.1.4 Hypothèses au niveau des objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques permettront d'atteindre les objectifs globaux prévus dans la mesure où l'hypothèse suivante sera vérifiée :

- La reprise de l'économie est assurée entre autres grâce à des investissements privilégiant les matériaux locaux, les techniques HIMO et les PMEs locales.

4.2 Risques et flexibilité

Le contexte favorable lié à la dévaluation du FCFA, le désengagement de l'Etat de la plupart des activités économiques, la décentralisation de l'administration, la promotion du secteur privé par l'ensemble des bailleurs de fonds, la volonté des Etats à définir une politique de l'emploi constituent des atouts non négligeables pour la réussite du Programme.

Le Programme est susceptible d'avoir un impact différent au niveau des pays selon (i) le taux d'inflation d'après la dévaluation du Franc CFA: un taux d'inflation élevé réduit les bénéfices de la dévaluation en termes d'utilisation des ressources locales et (ii) le degré de réceptivité des Etats aux campagnes de sensibilisation et d'information.

Pour ces raisons, le Programme sera flexible pour ce qui concerne le choix des pays et modulera l'intensité de son appui en fonction des perspectives de résultats.

5. MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

5.1 Moyens physiques et non/physiques

5.1.1 Infrastructures

Le Programme utilisera principalement des infrastructures existantes mises à disposition par les écoles EIER et ETSHER à Ouagadougou. Au cas où ces locaux ne suffiront pas le Programme louera quelques bureaux supplémentaires à proximité de l'école. Pour les actions dans les autres pays le Programme s'appuiera sur des organisations locales et utilisera les locaux de ces organisations.

5.1.2 Equipements

Les équipements nécessaires comprennent:

- le mobilier des bureaux;
- deux véhicules (dont un 4x4) pour les déplacements à Ouagadougou et dans les environs;
- trois micro-ordinateurs avec modem et quatre portables, un docking station, trois imprimantes laser, un scanner ainsi que des logiciels;
- une photocopieuse, appareil téléfax
- du matériel didactique: rétroprojecteurs et équipements vidéo;
- du matériel pour renforcer le laboratoire génie civil d l'EIER/ETSHER;
- du matériel topographique pour la formation;
- l'achat des livres, et de revues pour le volet d'information.

5.1.3 Fonctionnement

Les frais de fonctionnement comprennent:

- fonctionnement courant (bureaux, véhicules) au siège du Programme;
- missions des experts dans les pays couverts par le Programme;
- supervision, suivi et évaluation

5.1.4 Personnel

Le personnel permanent du Programme comprendra des experts recrutés dans la sous-région et le personnel local recruté au Burkina Faso, qui comprendra un secrétaire, un comptable et un chauffeur/coursier. Des consultants internationaux et sous-régionaux seront recrutés pour des missions de courte durée. La préférence sera donnée aux consultants de la sous-région, chaque fois que possible.

5.1.5 Services (études, assistance technique pour l'exécution du Programme, suivi, évaluation)

Assistance technique pour l'exécution du Programme

L'assistance technique comprendra, pour la durée du Programme, cinq experts régionaux: un (socio-) économiste Directeur de Programme, un ingénieur génie civil spécialiste des travaux HIMO, un expert formation, un expert information/ communication et un documentaliste. Un expert en matériaux locaux de construction

est prévu pour une durée de trois ans.

Concernant les consultants de courte durée pour des missions ponctuelles, le Programme fera recours autant que possible aux consultants de la sous-région. Ils interviendront dans tous les volets du Programme. Le Programme pourra faire appel à des consultants internationaux pour des missions ponctuelles d'appui nécessitant des compétences particulières qu'on ne trouve pas dans la région. A chaque fois que possible, on associera un consultant local à un consultant international, dans un objectif de renforcement des capacités. En plus, ce genre d'association donne en général de bons résultats. Les postes de consultants dans le budget comprennent le recours aux bureaux d'études de la région actifs dans différents domaines (ingénierie, formation, études socio-économiques, communication etc.).

Etudes

Les experts du Programme effectueront ou feront effectuer dans le cadre de leurs activités des études: une étude importante à démarrer dès le lancement du Programme concernera les besoins spécifiques de formation aux différents niveaux afin pouvoir préparer un programme adapté aux besoins. D'autres études concerneront différentes questions socio-économiques (décentralisation, pauvreté etc.) ou bien technologiques (matériaux locaux de construction, études comparatives des expériences HIMO passées et en cours dans les pays couverts par le Programme). Dans tous les cas, les études seront d'une utilité pratique aux Gouvernements et aux autres partenaires, et devront être présentées aux séminaires nationaux et sous-régionaux. Le Programme pourra exécuter ou faire exécuter des études à la demande de ses partenaires, en fonction des ressources humaines et financières disponibles et de l'intérêt de l'étude demandée pour la sous-région dans son ensemble.

Suivi

Le dispositif de suivi comprend une Assemblée Générale annuelle et un Conseil d'Administration qui se réunit deux fois par an.

Des missions de suivi régulières seront effectuées par le siège du BIT et par AFRICATIP ainsi que par les membres compétents des équipes multidisciplinaires du BIT dans la sous-région (Abidjan et Dakar). Les bailleurs de fonds du Programme qui le souhaitent seront associés à ces missions.

Des rapports d'avancement seront préparés tous les six mois par le Directeur du Programme, et soumis au BIT qui transmettra à l'AFRICATIP, aux agences de financement et aux autres partenaires internationaux.

Evaluation

Une évaluation à mi-parcours (fin de la deuxième année), associant les partenaires internationaux principaux, est prévue permettant d'ajuster les activités du Programme. Une évaluation externe pendant la cinquième année du Programme permettra de juger les résultats obtenus et les objectifs atteints afin de formuler une deuxième phase du Programme.

5.1.6 Imprévus

Comme le Programme est conçu pour répondre à des demandes d'organisations bénéficiaires, sa mise en oeuvre se fera de manière flexible. Un poste "imprévus" de l'ordre de cinq pour-cent du budget permettra d'effectuer des activités non-prévues mais justifiées pour obtenir les résultats visés, et de parier aux éventuelles augmentations de coûts.

5.2 Organisation, procédures et modalités d'exécution

Le Directeur du Programme sera sélectionné par une commission BIT/AFRICATIP, et le candidat retenu sera recruté par le BIT. Les autres experts régionaux seront sélectionnés par une commission comprenant le Directeur du Programme, le BIT et AFRICATIP. Le recrutement et la gestion de ce personnel seront effectués par le BIT. Les consultants ponctuels - nationaux, régionaux ou internationaux - seront recrutés par le Programme avec l'autorisation du BIT. Des contrats dépassant US$ 30,000 ou bien 3 mois de services consécutifs seront soumis par le Directeur du Programme au Conseil d'Administration du Programme pour appréciation ou, en cas d'urgence, au BIT et AFRICATIP. Le recrutement et la gestion du personnel local administratif sera sous-traité par le Programme à l'EIER/ETSHER. Les conditions seront celles appliquées par l'EIER/ETSHER pour son personnel.

5.3 Calendrier d'exécution

Le démarrage du Programme est prévu pour le début de l'année 1998 et la durée de la première phase est de cinq ans. Durant la dernière année une étude d'évaluation de l'impact du programme permettra de formuler une deuxième phase éventuelle. Le chronogramme figure en annexe 2.

Le Programme préparera un programme annuel détaillé des activités en fonction des demandes d'appui reçues, des résultats visés et des moyens financiers disponibles.

5.4 Coûts et plan de financement

5.4.1 Frais de personnel communs aux quatre volets

Voir le tableau 1 sur la page suivante.

Chaque expert intervient dans plusieurs volets du Programme. Les colonnes 5 à 8 du tableau 1 résument la participation de chaque expert dans les différents volets.

Pour assurer la cohérence du Programme en vue de ses objectifs à la fois socio-économiques, technologiques et institutionnels, l'expert économiste est proposé comme Directeur du Programme.

Tableau 1: Frais de personnel

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Poste	**Personnel**	**Diplômes requis**	**Origine**	**Formation**	**Info/ Commun**	**Appui technique**	**Cellules HIMO**	**Hommes /mois**	**Coût unitaire**	**Montant total**
				Volets 1 à 4						
	Ouagadougou									
1	(Macro-) Economiste	Economie	Région	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓✓	60	7.000	420.000
2	Expert infrastructures HIMO	Ingénieur/Formateur	Région	✓✓	✓	✓✓✓	✓	60	5.000	300.000
3	Expert en communication	Formation supérieure	Région	✓✓	✓✓✓			60	5.000	300.000
4	Expert en formation	Formation supérieure	Région	✓✓✓	✓✓	✓		60	5.000	300.000
5	Expert en matériaux locaux	Architecte/Ingénieur	Région	✓✓	✓	✓✓✓	✓	36	5.000	180.000
6	Documentaliste	Universitaire	Région	✓	✓✓✓			60	3.000	180.000
7	Cadre admin/financier	BTS	Local					60	2.000	120.000
8	Secrétaire	BTS	Local					60	1.000	60.000
9	Chauffeur		Local					60	500	30.000
	Total									1.890.000

5.4.2 Formation

Tableau 2: Formation					
Poste	**Désignation**	**Quantité**	**Coût unitaire**	**Unité**	**Montant total**
	A. Formation à Ouagadougou				
A.1	Production manuels de formation	Forfait	250.000		250.000
A.2	Production vidéos formation	30	2.000	US$/h	60.000
A.3	Traduction vidéos formation	Forfait	15.000		15.000
A.4	Achat cours de formation	Forfait	10.000		10.000
A.5	Achat vidéos de formation	Forfait	20.000		20.000
A.6	Bourses formation de formateurs	130	2.000	US$/bourse	260.000
A.7	Bourses formation technique BE	30	2.000	US$/bourse	60.000
A.8	Bourses stages d'insertion (6 mois)	40	3.500	US$/stage	140.000
A.9	Consultants formation	Forfait	100.000		100.000
	B. Formation dans les pays				
B.1	Appui à 30 chantiers-écoles/test avec 2 formateurs locaux (4 mois)	30	10.000	US$/ chantier	300.000
B.2	Formation de formateurs	Forfait	75.000		75.000
B.3	Consultants formation	Forfait	75.000		75.000
	C. Echanges Sud-Sud				
C.1	Voyages d'études en groupe (5 personnes, 7 jours)	15	11.000	US$/voyage	165.000
C.2	Voyages de responsables de projets	30	2.000	US$/voyage	60.000
	Total				1.590.000

Une partie importante du volet formation concerne de l'assistance technique à la mise en place et à l'exécution de programmes de formation dans les pays, tels que les formations exécutées sous les AGETIPs. Les coûts d'un expert permanent "chef d'orchestre" de ce volet sont déjà compris dans les tableaux 1 "frais de personnel" et 7 "missions".

Le tableau 2 résume les autres coûts de ce volet, comprenant la conception et la production de matériel didactique (cours de formation, vidéos etc.), des bourses de formation, la formation de formateurs dans les pays et des échanges sud-sud. Il est estimé que le Programme permettra la formation de 160 stagiaires à Ouagadougou, essentiellement des formateurs et des BE. D'autres stagiaires pourront être admis aux

cours à condition qu'ils seront financés par les organisations ou les projets qui les envoient en formation. Certaines coopérations bilatérales comme par exemple la Belgique ou des bailleurs de fonds comme le FED disposent de lignes budgétaires annuelles pour financer ces bourses.

La formation dans les pays concerne principalement la formation de formateurs en collaboration avec les AGETIPs et la formation pratique des PME et bureaux d'études dans le cadre de chantiers-école, par l'intermédiaire de formateurs locaux préalablement formés.

Les échanges Sud-Sud seront promus par des voyages d'études. Il est prévu 15 voyages d'études pour cinq personnes de sept jours, à prendre en charge par le Programme. Ce nombre pourrait être augmenté dans le cas d'un partage de coûts avec d'autres projets, ce qui sera recherché autant que possible. Une autre forme d'échanges consiste à inviter des responsables de projets HIMO en échange d'une présentation de leur projet lors d'ateliers nationaux de sensibilisation ou dans le cadre de stages de formation. Le Programme prend en charge 30 voyages d'une durée moyenne de 6 jours.

5.4.3 Information/Communication

Tableau 3: Information/Communication

Poste	Désignation	Quantité	Coût unitaire	Unité	Montant total
	A. Information				
A.1	Livres/revues à Ouagadougou	1.500	30	US$/U	45.000
A.2	Livres/revues dans les pays	3.000	30	US$/U	90.000
A.3	Production/distribution Bulletin	15	10.000	US$/U	150.000
A.4	Appui centres nationaux d'info.	Forfait	50.000		50.000
	Sous-total				335.000
	B. Communication				
B.1	Production programmes télé	50	4.000	US$/heure	200.000
B.2	Coût de passage à l'antenne	100	1.000	US$/heure	100.000
B.3	Spots publicitaires télévision	100	1.000	US$/minute	100.000
B.4	Spots publicitaires radio	200	100	US$/minute	20.000
B.5	Publicité journaux/revues	50	600	US$/page	30.000
B.6	Production bandes dessinées	100	300	US$/page	30.000
B.7	Ateliers régionaux	3	50.000	US$/atelier	150.000
B.8	Consultants communication	Forfait	100.000		100.000
	Sous-total				730.000
	Total				1.065.000

La partie A "information" comprend essentiellement l'achat de livres, les abonnements de revues et la collecte d'articles pour le centre d'information à Ouagadougou et de tels centres dans les pays. Les frais de photocopie et de correspondance sont compris dans le tableau 7 "frais de fonctionnement". Il est également prévu la production de trois bulletins d'information par an soit 15 en tout.

Le poste B "communication" est très important pour le succès du Programme. Les coûts unitaires sont très variables d'un pays à l'autre et même à l'intérieur des pays suivant les médias et les plages horaires. Les quantités et coûts unitaires ne sont que des estimations approximatives. Le Programme gérera ce budget afin d'obtenir une efficacité maximale.

Les programmes télé et les articles dans des revues feront la promotion des techniques HIMO et des matériaux locaux. Les spots publicitaires annonceront les séminaires dans le pays, les formations à Ouagadougou et feront la promotion des matériaux locaux et des techniques HIMO. Dans chaque pays les projets tels les AGETIP seront associés à ces spots publicitaires.

Il est prévu d'organiser trois ateliers régionaux (poste B.7).

5.4.4 Appui technique aux programmes HIMO

Tableau 4: Appui technique aux programmes HIMO

	Désignation	Quantité	Coût unitaire	Unité	Montant total
	Consultants (y compris coûts de voyage)				
1.	Consultants ingénieurs HIMO	10	15.000	US$/mission	150.000
2.	Consultants socio-économistes	5	15.000	US$/mission	75.000
3.	Consultants matériaux locaux	5	15.000	US$/mission	75.000
	Total				300.000

Les activités de ce volet "appui technique aux programmes HIMO" sont décrites en détail dans le paragraphe 3.5.3. Il s'agit de mettre à la disposition des pays demandeurs une assistance technique compétente et ponctuelle pour appuyer soit la mise en place de nouveaux programmes d'investissement à HIMO, soit la réorientation de programmes existants. Par ce biais, le programme cherchera à influencer surtout les grands programmes d'investissement pour améliorer leur impact sur l'emploi, le renforcement du secteur privé et du secteur communautaire (procédures contractuelles etc.).

5.4.5 Appui aux Cellules HIMO des Gouvernements

L'établissement et le fonctionnement même des Cellules HIMO sera financé par les Gouvernments. Le Programme prendra uniquement en charge les coûts de l'assistance technique, soit par les experts du programme (tableau 1) ou bien par des consultants

ponctuels dont les coûts estimatifs sont présentés dans ce tableau 5. L'allocation pour ateliers nationaux permet d'appuyer les cellules HIMO, ou bien d'autres départements ministériels ou partenaires ONG qui souhaitent organiser des ateliers de un à cinq jours sur un thème intéressant les objectifs du programme.

Tableau 5: Appui aux Cellules HIMO des Gouvernements

	Désignation	Quantité	Coût unitaire	Unité	Montant total
	Consultants (+coûts de voyage)				
1.	Consultants (ingénieurs/économistes)	10	15.000	US$/mission	150.000
	Ateliers nationaux				
2.	Ateliers nationaux	10	5.000	US$/atelier	50.000
	Total				200.000

5.4.6 Frais d'équipement et de location de bureaux, communs aux quatre volets

Tableau 6: Frais d'équipement et de location de bureaux

Poste	Désignation	Quantité	Coût unitaire	Unité	Montant total
1	Location de bureaux	60	4.000	US$/mois	240.000
2	Mobilier des bureaux	Forfait	6.000	US$	6.000
3	Aménagement des bureaux	Forfait	8.000	US$	8.000
4	Véhicules	2	25.000	US$/Unité	50.000
5	Micro-ordinateurs + modems	3	3.000	US$/U	9.000
6	Ordinateurs portables	4	3.000	US$/U	12.000
7	Imprimantes laser	3	1.000	US$/U	3.000
8	Docking station	1	1.000	US$/U	1.000
9	Logiciels de bureau	7	600	US$/U	4.200
10	Logiciels de formation	2	2.000	US$/U	4.000
11	Scanner A3	1	1.500	US$/U	1.500
12	Photocopieuse	1	3.000	US$/U	3.000
13	Appareil Téléfax	1	2.000	US$/U	2.000
14	Rétro-projecteur	1	1.500	US$/U	1.500
15	Vidéo (caméra, magnétoscope)	1	2.500	US$/U	2.500
16	Labo génie civil (renforcement)	Forfait	20.000	US$	20.000
17	Matériel topo (renforcement)	Forfait	25.000	US$	25.000
	Total				392.700

L'EIER/ETSHER mettra gratuitement à la disposition du Programme les locaux pour abriter la bibliothèque/centre d'information ainsi que quelques bureaux. Les frais de location comprennent la location de bureaux pour les autres experts. Dans la mesure où des locaux supplémentaires deviendraient disponibles d'ici le démarrage du Programme, il est possible que l'EIER/ETSHER pourra accommoder la totalité du personnel du Programme.

Les postes 16 et 17 concernent du matériel de laboratoire de génie civil et du matériel topographique pour renforcer celui existant à l'EIER/ETSHER.

5.4.7 Frais de fonctionnement, missions et évaluations communs aux quatre volets

Tableau 7: Frais de fonctionnement, missions et évaluations

	Désignation	Quantité	Coût unitaire	Unité	Montant total
	A. Missions				
1.	Missions de 10 jours	232	2.500	US$/mission	580.000
	B. Fonctionnement courant				
2.	Fonctionnement (bureautique)	60	500	US$/mois	30.000
3.	Fonctionnement véhicules	200.000	0,20	US$/km	40.000
4.	(Télé)Communications	60	1.000	US$/mois	60.000
	C. Evaluations (2)				
7.	Deux missions d'évaluation	Forfait	100.000		100.000
	D. Réunions AG/CA				
6.	Réunions AG	5	6.000	US$/AG	30.000
7.	Réunions CA	10	3.000	US$/CA	30.000
	Total				870.000

A. Missions: il est estimé que les 4 experts "permanents" consacreront chacun environ 90 jours par an à des missions d'appui technique, dans le cadre des quatre volets Formation, Appui Technique aux Programmes HIMO, Information/Communication et Conseils aux Cellules HIMO. Cela correspond à 9 voyages d'une durée moyenne de 10 jours par an, sur 5 ans. L'expert en matériaux locaux effectuera également environ 90 jours par an de missions, mais sur une durée de trois ans. Le/la documentaliste effectuera en moyenne 50 jours de missions par an, sur 5 ans, notamment dans le cadre de l'appui aux centres nationaux d'information. Le total des journées de mission se monte donc à 90 jours*4 experts*5 ans=1800 et 90*1*3=270 et 50*1*5=250 soit, en total, 2.320 jours de mission sur 5 ans. Ceci correspond à un total de 232 missions de 10 jours (coût moyen par mission de 10 jours US$ 2.500).

B. Fonctionnement courant: il s'agit des frais de fonctionnement de bureaux, des véhicules et des frais de télécommunications, qui comprennent l'abonnement à un réseau E-mail.

C. Ce poste comprend une allocation pour deux évaluations du Programme: une première évaluation à mi-parcours et une deuxième évaluation finale lors de sa cinquième année. Le montant à réserver pour une évaluation comprend 2 h/m d'experts régionaux et 1 h/m d'experts internationaux, soit environ US$ 40,000, et un montant supplémentaire pour les voyages compte tenu du fait que les missions devraient visiter au moins deux ou trois pays. Les deux évaluations coûtent ainsi environ US$ 100,000.

D. Réunions AG/CA: une Assemblée Générale annuelle et un Conseil d'Administration bi-annuel, dont un la veille de l'AG. Il est considéré que les bailleurs de fonds financent leur participation à l'AG et que la participation du BIT est comprise dans les coûts sous le poste 4 de ce tableau 5. Les allocations prévues contribuent donc essentiellement au financement des représentants de l'EIER/ETSHER, du Gouvernement, des autres invités, ainsi que la location d'une salle, le petit matériel, etc.

5.4.8 Frais de suivi BIT

Tableau 8: Frais de suivi BIT

	Désignation	Quantité	Coût unitaire	Unité	Montant total
1.	Missions de suivi (15 jours)	10	6.000	US$/mission	60.000
2.	Suivi technique (4%)	Forfait	266.588		266.588
3.	Administration du progamme (9%)	Forfait	599.823		599.823
	Total				926.411

Les frais de voyage des missions de suivi et de participation aux réunions du Conseil d'Administration, soit deux voyages par an de 15 jours (billet avion et per diem) sont inclus dans ce tableau 8.

Le forfait pour suivi technique comprend tout ce qui concerne l'orientation, le monitoring et le suivi réguliers des activités et de leur cohérence, la coordination avec les autres programmes du BIT et leur appui en matière de, par exemple, promotion du secteur privé, formations, politiques des marchés du travail, législations et normes de travail, femmes etc.. Ce suivi comprend également l'appui à l'équipe en place en matière de conseils stratégiques et politiques, d'études à mener et de rapports à produire, commentaires techniques sur ces rapports, préparation des évaluations etc.

L'administration du programme comprend la gestion du personnel (contrats, missions etc.) et des contrats avec des consultants pour des missions ponctuelles. Sont compris également l'achat et la gestion des équipements, la gestion et le monitoring budgétaires, les audits internes et l'appui administratif des bureaux de zone du BIT. Il y aura dans ce programme de multiples contrats pour des montants relativement modestes (10.000 à 20.000 US$), ce qui entraîne des frais administratifs

considérables. Le taux de 9% pour frais administratifs correspond à celui habituellement appliqué dans les projets Nations Unies.

5.4.9 Frais de suivi AFRICATIP

Tableau 9: Frais de suivi AFRICATIP

	Désignation	Quantité	Coût unitaire	Unité	Montant total
1.	Missions de suivi (15 jours)	10	6.000	US$/mission	60.000
2.	Contributions techniques diverses	Forfait			220.000
3.	Réunions CA/AG	Forfait			20.000
	Total				300.000

Compte tenu de l'importance du partenariat avec AFRICATIP dans ce programme, une allocation est prévue pour des missions de suivi par AFRICATIP, soit deux voyages par an de 15 jours (billet avion et per diem). Un montant de US$ 220.000 est prévu pour des activités complémentaires à ce programme, comme par exemple formations ou séminaires, dont l'allocation sera décidée par l'AFRICATIP en fonction des demandes de ses agences membres.

5.4.10 Récapitulatif des coûts sur 5 ans et dépenses initiales

Le total des coûts du Programme y compris les imprévus et les frais de suivi du programme BIT et AFRICATIP s'élève à 7,8 millions de dollars US pour une période de cinq années.

Le tableau 10 donne la répartition des coûts sur les 5 ans du programme ainsi que les coûts initiaux qui concernent l'établissement même du programme. Les calculs sont basés sur les hypothèses suivantes:

Tableau 1: Frais de personnel - Les frais de personnel sont comptabilisés dans l'année de leur occurence.

Tableau 2: Formation - Les postes A.3 à A.5 (achat cours, achat vidéos, traduction vidéos) sont des dépenses de première année, le poste A.1 (production manuels de formation) est une activité qui devrait se dérouler essentiellement dans les deux premières années du programme. Les autres coûts sont supposés répartis uniformément sur les quatre dernières années du programme.

Tableau 3: Information/Communication - La mise en place du centre de documentation de Ouagadougou sera faite pour l'essentiel dans les deux premières années du programme. Le coût des ateliers régionaux est comptabilisé dans la première, troisième et cinquième année. Les autres coûts sont supposés répartis uniformément sur la durée du programme.

Tableau 4: Appui technique aux programmes HIMO - Les coûts des études en matière de matériaux locaux sont prévus dans les trois premières années, les autres coûts sont supposés repartis uniformément sur la durée du programme.

Tableau 10: Récapitulation des coûts sur 5 ans								
Désignation		**Montant total**	**Initial**	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
Tableau 1	Frais de personnel	1.930.000	40.000*	402.000	402.000	402.000	342.000	342.000
Tableau 2	Formation	1.590.000		200.000	419.000	324.000	324.000	323.000
Tableau 3	Communication/information	1.065.000		246.000	197.000	224.000	174.000	224.000
Tableau 4	Appui technique programmes HIMO	300.000		70.000	70.000	70.000	45.000	45.000
Tableau 5	Appui Cellules HIMO	200.000		20.000	45.000	45.000	45.000	45.000
Tableau 6	Frais d'équipement et de bureau	392.700	152.700	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000
Tableau 7	Fonctionnement, missions et évaluations	870.000	-	154.000	204.000	154.000	154.000	204.000
	Sous-total	6.347.700	192.700	1.140.000	1.385.000	1.267.000	1.132.000	1.231.000
	Imprévus 5%	317.000	9.500	57.000	69.000	63.000	57.000	61.500
	Sous-total	6.664.700	202.200	1.197.000	1.454.000	1.330.000	1.189.000	1.292.500
Tableau 8	Frais de suivi BIT (adm. et technique)	866.411	26.256	155.610	189.020	172.900	154.570	168.025
Tableau 9	Frais de suivi AFRICATIP	300.000	20.000	56.000	56.000	56.000	56.000	56.000
	Total général	**7.831.111**	**248.456**	**1.408.610**	**1.699.020**	**1.558.900**	**1.399.570**	**1.516.525**
	dont coût initial et de première année		**US$ 1.657.066**					

* Ce montant n'apparaît pas dans le tableau 1 "Frais de personnel". Ils'agit d'une facilité pour le recrutement du personnel couvrant les frais des annonces et des voyages pour interviews, ainsi que le déménagement et l'installation des experts recrutés.

Tableau 5: Appui Cellules HIMO - La première année il s'agira surtout d'identifier les pays et les institutions intéressés et d'entreprendre des missions de sensibilisation. C'est lors des quatre dernières années que le Programme devrait être en mesure de répondre à des demandes d'assistance technique des Gouvernements.

Tableau 6: Frais d'équipement et de location de bureaux - Les dépenses de location des bureaux sont prises en compte annuellement, le reste concerne des dépenses initiales.

Tableau 7: Fonctionnement, missions et suivi - Ces coûts sont répartis uniformément sur la durée du programme, sauf pour les deux évaluations qui sont prévues dans la deuxième et cinquième année.

Tableau 8: Frais de suivi BIT - Ces frais sont proportionnels aux dépenses. Ils sont donc comptabilisés dans l'année de leur occurence.

Tableau 9: Frais de suivi AFRICATIP - Une allocation initiale est prévue pour la participation d'AFRICATIP dans le comité de sélection des candidats pour les postes d'experts. Les autres coûts sont supposés repartis uniformément sur la durée du programme.

5.5 Conditions spéciales et mesures d'accompagnement

5.5.1 En ce qui concerne l'EIER/ETSHER

Le Programme effectuera ses activités en collaboration avec l'EIER/ETSHER. La volonté de collaboration de la part de l'EIER/ETSHER sera démontrée par la mise à disposition de locaux pour loger le Programme, par le démarrage des formations professionnelles dans les domaines visés par le Programme, par la collaboration à des séminaires régionaux à Ouagadougou, par l'introduction de cours sur les techniques HIMO et les matériaux locaux dans les programmes des ingénieurs, par la création d'un diplôme post universitaire dans les "technologies du développement".

5.5.2 En ce qui concerne les Gouvernements et les projets placés sous leur tutelle

Le Programme effectuera ses prestations en matière de formation, information, sensibilisation et appui prioritairement aux Etats et à leurs services qui ont clairement indiqués vouloir prendre en compte la dimension emploi dans leurs investissements.

Cette volonté peut se traduire de plusieurs manières: certains gouvernements ont déjà fait des déclarations indiquant que les programmes d'investissement prendront en compte la dimension emploi des investissements. D'autres gouvernements ont déjà mis en place des projets HIMO et AGETIP. Les activités du Programme s'exerceront principalement en faveur de ces projets et de leurs partenaires.

Certains Gouvernements sont intéressés par la mise en place d'une Cellule HIMO ou ont déjà pris des initiatives similaires. La mise en place d'une Cellule HIMO est une condition préalable pour la mise en place de programmes de formation des cadres de

cette Cellule.

5.5.3 En ce qui concerne le secteur privé

Pour les bureaux d'études, PME, ONG, etc. une participation financière à la formation démontrera leur intérêt pour les activités de formation du Programme.

6. FACTEURS ASSURANT LA VIABILITÉ

6.1 Politiques de soutien

En général, et surtout à la suite de la dévaluation du Franc CFA, l'environnement politique dans les pays concernés par ce Programme est très favorable aux approches et stratégies préconisées par celui-ci. Des déclarations sur la politique de développement faites par les plus hautes instances en témoignent. Le Programme permet d'assister ces pays à concrétiser et à mettre en oeuvre leurs politiques générales en faveur d'une meilleure utilisation des ressources locales. Selon les pays et le sérieux avec lequel ils veulent avancer dans cette voie, un appui du Programme pour l'adoption de dispositions à caractère législatif facilitant l'utilisation des matériaux locaux et des techniques HIMO pourrait être fourni.

6.2 Technologie appropriée

Le Programme propose de promouvoir l'utilisation de techniques HIMO. Des projets BIT et AGETIP et d'autres organisations dans les pays de la région et ailleurs ont démontré qu'il s'agit de techniques appropriées. Du point de vue micro-économique ces techniques conduisent à une réduction du coût de l'ordre de 20 à 30 pour cent pour une qualité d'ouvrage équivalente. Du point de vue macro-économique il y a des avantages supplémentaires puisque ces techniques conduisent à une réduction sensible de la part en devises du coût des travaux. Ceci permet d'économiser des devises et conduit en même temps à une injection de liquidités sous forme de salaires au niveau d'une population à faible revenu. Ces liquidités seront dépensées principalement pour les besoins de base: nourriture, vêtements et l'amélioration de l'habitat. Ces dépenses alimenteront à leur tour l'économie locale et auront un effet multiplicateur.

La promotion de l'utilisation de matériaux locaux procède d'une même logique: en effet la production des matériaux locaux crée des emplois locaux et conduit à une économie de devises.

6.3 Protection de l'environnement

L'expérience démontre que l'utilisation des techniques HIMO et des matériaux locaux conduit à une réduction des nuisances et à un meilleur respect de l'environnement. La réduction de l'utilisation des engins mécaniques réduit la pollution, l'exécution des terrassements et l'exploitation manuelle des emprunts de graveleux permet de respecter davantage la couverture végétale.

En plus, ces techniques se prêtent bien aux travaux de protection de l'environnement, tels que le reboisement, la conservation des eaux et des sols, la réhabilitation de canaux d'irrigation etc.

6.4 Aspects socioculturels/Femmes et Développement

La participation des femmes a l'exécution et aux bénéfices du Programme fera l'objet d'une attention spéciale. En principe, les travaux HIMO offrent des opportunités

d'emploi aux hommes et aux femmes sans distinction. L'expérience dans maints pays de la région indique que les femmes ont autant besoin de ces emplois que les hommes et qu'elles sont souvent nombreuses à y participer. Si leur participation resterait limitée, le projet en cherchera les raisons (par exemple, manque d'information, horaires de travail inappropriés) pour remédier aux éventuelles contraintes. Outre le fait que le projet favorisera la participation féminine directement au travaux, il est clair que certains ouvrages bénéficieront aux femmes et leurs enfants en particulier (par exemple, les infrastructures communautaires d'assainissement).

6.5 Capacités institutionnelles et de gestion (publiques et privés)

Le Programme s'appuiera sur un réseau d'institutions multiples situées au sommet et à la base qui concerne à la fois les instances étatiques aussi bien que le tissu institutionnel encadrant les opérateurs privés tels que les PME, ONG, etc... Trois des quatre volets du Programme visent explicitement le renforcement des capacités à ces différents niveaux: le volet formation, le volet appui technique aux programmes HIMO et le volet conseils aux Cellules HIMO.

6.6 Analyses économiques et financières

La stratégie d'investissement basée sur les ressources locales se justifie sur le plan économique par des avantages financiers et sur le plan social par la création d'emplois. La disponibilité de données actualisées sur ce plan est donc impératif. En conséquence, le Programme procèdera à la collecte et l'analyse régulière de ces données pour présentation aux pays partenaires lors de séminaires, publication dans le bulletin d'information etc. Ceci comprend des études comparatives comme base essentielle de ses recommandations en matière du choix des technologies. Dans cette optique, au cours de l'exécution du Programme, il sera mené des études coûts/bénéfices de quelques projets d'infrastructures sociales caractéristiques de chacun des pays bénéficiant de l'appui du Programme, et des études de rentabilité économique et financière pour les projets productifs.

7. SUIVI ET ÉVALUATION

En dehors des missions régulières de suivi organisées par l'Agence d'Exécution, et les réunions de l'Assemblée Générale et du Conseil d'Administration, une première évaluation aura lieu à mi-parcours du programme et une évaluation finale externe au cours de la cinquième année d'exécution du Programme.

Les missions d'évaluation examineront tous les aspects relatifs à la préparation et à la conception du programme, son contexte, ses objectifs et ses résultats, les hypothèses et les risques, sa mise en oeuvre, son fonctionnement et ses impacts (prévus ou non-prévus).

ANNEXES

1. Cadre logique
2. Plan des opérations
3. Descriptions des postes
4. La formation
5. Les matériaux locaux de construct
6. Le cas du Burkina Faso
7. Le cas du Niger
8. Le cas du Togo
9. Le cas du Bénin
10. Le cas du Mali
11. Le cas du Sénégal
12. Note de synthèse de l'étude "Politiques d'investissement et utilisation intensive des ressources locales: perspectives pour la création d'emplois et l'économie de devises dans les pays de la zone CFA".

Annexe 1

Cadre logique

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectifs globaux	1. Diminution de l'impact social négatif du PAS et de la dévaluation 2. Economie relancée par l'utilisation des ressources locales	Amélioration de la balance des paiements	Comptabilité Nationale	
Objectif spécifique	Renforcement des capacités pour la conception et la mise en oeuvre d'investissements utilisant les ressources locales pour les infrastructures publiques en milieur urbain et rural	_du % de M.O. et _du % des intrants importés dans les investissements	Rapports d'activités des cellules HIMO	Les budgets d'investissement dans le secteur des infrastructures sont maintenus au niveau actuel ou augmentés
Résultats	1. Ministère du Plan: ◊ Cellule HIMO fonctionne; ◊ Critères HIMO utilisés. 2. Ministères Techniques: ◊ Techniques HIMO utilisées; ◊ % emploi et intrants calculés. 3. Ministères de l'Emploi: ◊ Mesures d'accompagnement ◊ Dimension emploi prise en compte 4. Projets AGETIPE, PSTP/HIMO ◊ Techniques HIMO utilisées ◊ Partenaires formées en HIMO 5. PME, ONG, BE, Architectes ◊ Formés et informés en HIMO 6. Instituts techniques et écoles formation professionnelle ◊ Cours HIMO introduits dans les programmes des instituts ◊ Diplôme: Technologie du Développement créé ◊ Cours de formation professionnelle organisés 7. Conseils en gestion ◊ Amélioration performance 8. Communes et collectivités locales ◊ Mesures en faveur des resources locales 9. Grand public ◊ Connaissance et utilisation du HIMO et matériaux locaux 10. Donateurs et bailleurs de fonds ◊ Priorité aux projets HIMO	1. Nombre de Cellules HIMO opérationnelles 2. ↗du % de M.O. et ↘du % des intrants importés 3. Nombre de textes législatifs 4. Nombre H.J formés 5. Nombre H.J formés 6. Nombre de cours Nombre d'instituts et d'écoles concernés Nombre de diplômes 7. Nombre H.J formés 8. ↗du % de M.O. et ↘du % des intrants importés dans les investissements des communes 9. ↗du % de M.O. et ↘du % des intrants importés dans les investissements du secteur privé 10. Nombre de projets HIMO	Rapports d'activités: Cellules HIMO Min. Techniques AGETIP Programme Rapports d'activité annuels des instituts techniques, des écoles de formation professionnelle et des conseils en gestion Rapports d'activités annuels des communes Rapports d'activités des bailleurs	Au niveau des Etats des mesures législatives sont prises et des stratégies définies pour favoriser les techniques HIMO et les matériaux locaux

Activités	Moyens	Coûts	
Volet 1: Formation 1. Protocole d'accord avec EIER 2. Recrutement personnel 3. Achat équipements 4. Programme de formation ◊ stages à Ouagadougou ◊ formation dans les pays ◊ diplôme technologie du développement ◊ formation de formateurs ◊ préparation des supports didactiques ◊ appui à la formation ◊ chantiers de démonstration ◊ chantiers d'école ◊ voyages d'étude ◊ appui à la recherche Volet 2: Information 1. Protocole d'accord 2. Programme détaillé ◊ achat de livres, revues, articles, etc. ◊ catalogue informatisé ◊ réponses aux demandes d'information ◊ envoi de documents ◊ réponses aux questions techniques ◊ mises en contacts ◊ consultation, emprunt d'ouvrages 3. Informer les bénéficiaires cibles des services disponibles 4. Production de Bulletins d'Information Périodiques 5. Distribution des Bulletins Volet 3: Sensibilisation 1. Séminaires Régionaux 2. Ateliers Nationaux 3. Publicité télé, radio, journaux 4. Visites d'information 5. Brochures 6. Participation aux manifestations 7. Etudes d'impact socio-économiques Volet 4: Appui Projets HIMO 1. Assistance ponctuelle ou suivi systématique des projets 2. Assistance àaux projets pilotes Volet 5: Appui Cellule HIMO 1. Mise en place des cellules HIMO au Ministères du Plan 2. Appui à l'organisation d'ateliers nationaux 3. Développement méthodologies	Par les bailleurs de fonds: Par les bénéficiaires:	US$ 7,8 mio contributions diverses (frais de formation, voyages d'études, mise en place Cellule HIMO etc.)	1. Les pays demandent à bénéficier de l'appui du Programme et les partenaires à tous les niveaux participent aux activités du Programme 2. Réorientation des investissements vers les techniques HIMO et les matériaux locaux 3. Les bureaux d'étude proposent des techniques HIMO 4. Les PME, ONG appliquent les techniques HIMO 5. Les particuliers privilégient les constructions en matériaux locaux grâce aux mesures fiscales 6. Les missions d'appui auprès des projets HIMO sont prises en charge à concurrence de 50% par les bénéficiaires
			Conditions préalables: 1. Acceptation de Ouagadougou comme point d'ancrage 2. Ressources humaines et financières disponibles 3. Les bénéficiaires demandent l'appui du programme

ANNEXE 2

CHRONOGRAMME DES ACTIVITES

ID	Description	1996	1997	1998	1999	2000	2001
		a s o n d	j f m a m j j a s o n d	j f m a m j j a s o n d	j f m a m j j a s o n d	j f m a m j j a s o n d	j f m a m j j a s o n d
1	Facilité de préparation de projet						
2	Annonces, interviews, recrutement						
3	Personnel						
4	Mise en place personnel/consultants						
5	Equipements						
6	Mise en place équipements						
7	Etablissement plans de travail annuels détaillés		x	x	x	x	
8	Formation						
9	Sélection pays de concentration		xxx				
10	Etude potentiels/besoins de formation						
11	Production supports de formation						
12	Formations à Ouagadougou						
13	Formations dans les pays						
14	Appui chantiers-école, test						
15	Echanges sud-sud						
16	Information						
17	Centre d'information						
18	Bulletin d'information		x x x	x x x	x x x	x x x	x x x
19	Achat livres et revues						
20	Base de données documents						
21	Base de données consultants						
22	Activités d'information						
23	Communication						
24	Production des supports						
25	Diffusion des supports						
26	Ateliers régionaux		x		x		x
27	Ateliers nationaux						
28	Appui programmes HIMO						
29	Missions dans les pays						
30	Etude inventaire matériaux locaux						
31	Appui Cellules HIMO						
32	Réunion Assemblée Générale		AG	AG	AG	AG	AG
33	Réunion Conseil d'Administration		CA CA	CA CA	CA CA	CA CA	CA CA
34	Evaluations (mi-parcours et final)				Ev		Ev
35	Rapport final						x
36	Suivi par BIT						

Description de poste

Titre: Directeur du programme - (Macro-) Economiste
Durée: Contrat d'un an, renouvellable pour un maximum de 5 ans (y compris une période d'essai de 6 mois)
Lieu: Ouagadougou

L'expert sera affecté auprès du Programme d'Appui. Il travaillera en étroite collaboration avec les experts du Programme et les consultants. Affecté à Ouagadougou (Burkina Faso), son travail exigera de fréquents déplacements dans les pays de la sous-région.

Aspects généraux:

- Le Directeur sera responsable du "Programme d'appui aux investissements intensifs en emplois et au développement du secteur privé en Afrique francophone" dont le cadre d'intervention est défini dans le PRODOC
- Il dirige l'équipe d'experts, de consultants et le personnel d'appui du Programme.
- Il établit et maintient d'étroites relations de travail avec les institutions sous-régionales nationales, les partenaires dans les pays concernés, co-responsables des activités de développement dans les domaines d'intervention du Programme, ainsi que les services publics, les projets, les PME, les ONG, les représentants des employeurs et travailleurs, les institutions d'enseignement, etc...
- Il établit et entretient les relations administratives, d'information et de consultation nécessaires avec le Bureau Régional d'Abidjan, le Bureau de Zone à Dakar, les équipes multidisciplinaires auprès des Bureaux de l'OIT, ainsi que les représentations du PNUD concernées de la sous-région d'intervention du Programme.
- Il établit toute autre collaboration souhaitable dans les pays concernés et dans la sous-région du Programme afin de valoriser également d'autres financements, d'autres sources de coopération bilatérales, multilatérales ou non-gouvernementale partageant l'approche et les objectifs du Programme.
- Il assure la production et la transmission des rapports et documents permettant le suivi de l'ensemble des activités du programme au service des Politiques de Développement du BIT à Genève.

Principales tâches du Directeur/économiste:

1. En tant qu'économiste:

- Promouvoir la mise en place de cellules HIMO auprès des ministères du Plan des pays de la sous-région et les appuyer techniquement au cours de la durée du Programme;
- Aider les Ministères de l'Emploi des pays de la Sous-Région à définir les mesures d'accompagnement mises en place dans le domaine de la législation du travail, la politique des salaires et la sécurité sociale dans le cadre des techniques HIMO;
- Définir des indicateurs pertinents pour mesurer l'efficacité économique des différentes approches intensives en main d'oeuvre proposées;
- Effectuer des analyses coûts-bénéfices de certaines réalisations et comparer les résultats avec ceux de réalisations similaires ayant eu recours aux méthodes intensives en capital;

- Organiser et assurer le suivi d'études et enquêtes sous-traitées par le Programme;
- Préparer une documentation à ce sujet comme éléments de discussion pour les séances de formation, d'information, de sensibilisation prévues par le programme;
- Aider l'expert en formation à produire des documents pédagogiques ayant trait tout spécialement aux aspects socio-économiques dans le cadre de la mise en oeuvre des travaux à haute intensité de main d'oeuvre;
- Etudes sur le potentiel macro-économique, sur l'impact en termes d'emplois etc.

2. En tant que Directeur:

- appuyer et veiller à la mise en place et la cohérence de l'ensemble des volets du programme ainsi que les collaborations extérieures nécessaires à leur exécution;
- assurer le suivi des activités de formation, information, sensibilisation, d'appui technique aux projets impliquant l'utilisation des techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux et aux cellules HIMO auprès des Ministères du Plan;
- assurer l'appui à l'élaboration de modules de formation, à la production d'outils pédagogiques correspondant aux programmes à réaliser;
- assurer l'appui à l'organisation et la tenue d'ateliers régionaux et nationaux;
- assurer l'appui à l'évaluation des activités de formation d'entreprises, la codification et la diffusion des méthodologies et outils de formation;
- appuyer et veiller à la capitalisation et à la diffusion dans le cadre du réseau de partenariat mis en place de toute l'expérience positive du Programme pouvant faire l'objet de démultiplication;
- assumer la responsabilité première de la gestion administrative et financière ainsi que la supervision et la coordination de l'ensemble du Programme

Qualifications requises:

- Diplôme de niveau supérieur en (macro-) économie et en gestion;
- Expérience professionnelle de plusieurs années dans des programmes de développement urbain et rural, des programmes d'investissement (HIMO) ou expérience équivalente dans le secteur privé, de préférence en Afrique francophone;
- Expérience approfondie en matière d'analyses macro- et/où socio-économiques dans le domaine du développement économique, des investissements en infrastructures, analyses de rentabilité etc.;
- Expérience souhaitée dans la formation, y inclus la formation du secteur privé;
- Expérience de la direction et de l'animation d'une équipe pluridisciplinaire;
- Expérience en matière de coopération technique et aptitude à représenter le BIT dans les contacts au niveau des départements ministériels et des organismes internationaux ainsi qu'auprès d'autres organisations de coopération technique bilatérales et multi-latérales sur le terrain;
- Etre familier avec des procédures administratives, financières et budgétaires, de préférence des Nations Unies;
- Connaissance requise en micro-informatique;
- Connaissance parfaite du français;
- Connaissance de l'anglais ou du portugais serait un avantage;
- Etre disposé à voyager fréquemment dans la sous-région.

Description de poste

Titre: Expert spécialiste HIMO, ingénieur génie civil
Durée: Contrat d'un an, renouvellable pour un maximum de 5 ans (y compris une période d'essai de 6 mois)
Lieu: Ouagadougou

L'expert sera affecté auprès du Programme d'Appui. Il travaillera en étroite collaboration avec les autres experts du Programme et les consultants. Affecté à Ouagadougou (Burkina Faso) son travail exigera de fréquents déplacements dans les pays de la sous-région.

Description des tâches:

- Promouvoir la prise en compte des techniques HIMO (dans le sens large) dans les politiques d'investissement en infrastructure des pays couverts par le Programme;
- Effectuer des missions d'appui auprès de projets et des programmes utilisant ou désirant utiliser les techniques HIMO et les matériaux locaux;
- Participer dans des évaluations de programmes d'investissement et de projets HIMO;
- Initier, concevoir et exécuter où faire exécuter toute étude technique nécessaire à la promotion des objectifs du Programme en matière des techniques HIMO;
- Effectuer des missions d'appui auprès des cellules HIMO dans les ministères du Plan;
- Concevoir, élaborer, exécuter ou faire exécuter, suivre et évaluer en collaboration avec l'expert en formation, toutes les activités liées au volet formation dans le domaine des techniques HIMO;
- Appuyer l'expert en communication concernant toutes les actions avec les organisations de presse, de la radio et de la télévision en vue de promouvoir via les médias les techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux;
- Assurer en collaboration avec le centre d'information la distribution de l'information et en particulier répondre aux demandes d'information techniques dans le domaine des techniques HIMO.
- Assurer, en collaboration avec l'ensemble des experts du programme, la diffusion des techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux auprès des structures partenaires en Afrique.

Qualifications requises:

- Diplôme universitaire d'ingénieur civil.
- Très bonne compréhension des problèmes de développement des infrastructures en milieu rural et urbain en Afrique, et notamment des approches HIMO;
- Expérience professionnelle de dix années dont la majeure partie aurait été acquise dans des programmes d'infrastructure en Afrique francophone;
- Expérience spécifique dans la réalisation d'infrastructures routières et en particulier de travaux routiers à haute intensité de main d'oeuvre;

- Expérience des travaux d'infrastructure à l'entreprise, y compris le développement d'un environnement favorable au secteur privé (procédures contractuelles, accès à l'équipement, activités de formation etc.);
- Capacité de travailler en équipe et de diriger des consultants;
- Connaissance requise en micro-informatique;
- Connaissance parfaite du français.
- Connaissance de l'anglais ou du portugais serait un avantage;
- Etre disposé à voyager fréquemment dans la sous-région.

Description de poste

Titre: Expert spécialiste de la formation
Durée: Contrat d'un an, renouvellable pour un maximum de 5 ans (y compris une période d'essai de 6 mois)
Lieu: Ouagadougou

L'expert sera affecté auprès du Programme d'Appui. Il travaillera en étroite collaboration avec les autres experts du Programme et les consultants. Affecté à Ouagadougou (Burkina Faso) son travail exigera de fréquents déplacements dans les pays de la sous-région.

Description des tâches:

- Coordonner toutes les activités en relation avec la formation technique (HIMO et materiaux de construction locaux) et en gestion, à commencer par le lancement d'une évaluation des capacités actuelles et des besoins de formation de tous les groupes concernés;
- Définir et développer en détail une approche structurée de formation (définir objectifs, méthodologie, suivi etc.) pour tous les acteurs impliqués dans les programmes d'infrastructure couvrant les aspects techniques aussi bien que les aspects gestion d'entreprise;
- Effectuer des missions auprès des institutions de formation dans les pays pour (i) déterminer leur besoins d'appui concernant l'organisation de la formation, la méthodologie, la présentation et le contenu, (ii) suivre les formateurs locaux formés par le programme;
- Organiser et participer dans les cours de formation de formateurs à Ouagadougou;
- Coordonner, élaborer, exécuter ou faire exécuter, suivre et évaluer, en collaboration avec les autres experts, la production/élaboration/traduction des manuels de formation.
- Organiser régulièrement des échanges sud-sud entre centres de formation et formateurs dans tous les pays couvert par le programme;
- Organiser l'appui aux formations pratiques dans les pays, notamment pour les chantiers-test et les chantiers-école;
- Organiser et participer dans l'évaluation de tous les programmes de formation élaborés par le programme et utilisés par les centres de formation et formateurs locaux dans les pays;
- Assurer en collaboration avec le centre d'information la distribution de l'information sur les programmes de formation et en particulier répondre aux demandes d'information;
- Assurer, en collaboration avec l'ensemble des experts du programme, la diffusion des techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux auprès des structures partenaires en Afrique;

Qualifications requises:

- Formation supérieure dans le domaine de la formation;
- Expérience professionnelle de dix années dont la majeure partie aurait été acquise en Afrique francophone;
- Expérience spécifique dans la formation des adultes y compris la conception, le développement et l'organisation des programmes de formation;
- Expérience spécifique de la formation théorique et pratique des ingénieurs, PME et bureaux d'études dans le secteur du BTP;
- Expérience spécifique dans l'élaboration de manuels de formation pour adultes;
- Expérience de la conception, de l'organisation et de l'animation d'ateliers de formation;
- Connaissance générale souhaitée des aspects divers des programmes d'investissement, techniques HIMO, matériaux locaux, exécution à l'entreprise etc., notamment dans les secteurs routier et bâtiment;
- Capacité de travailler en équipe et de diriger des consultants;
- Connaissance requise en micro-informatique;
- Parfaite conaissance du français;
- Connaissance de l'anglais ou du portugais serait un avantage;
- Etre disposé à voyager fréquemment dans la sous-région.

Description de poste

Titre: Expert spécialiste des matériaux locaux, architecte ou ingénieur génie civil du bâtiment

Durée: Contrat d'un an, renouvellable pour un maximum de 3 ans (y compris une période d'essai de 6 mois)

Lieu: Ouagadougou

L'expert sera affecté auprès du Programme d'Appui. Il travaillera en étroite collaboration avec les autres experts du Programme et les consultants. Affecté à Ouagadougou (Burkina Faso), son travail exigera de fréquents déplacements dans les pays de la sous-région.

Description des tâches:

- Effectuer, avec l'aide de consultants nationaux (et éventuellement internationaux), une étude inventaire sur les principaux matériaux locaux à potentiel important;
- Préparer une synthèse des expériences faites dans au moins 5 pays de la sous-région;
- Initier, concevoir, exécuter ou faire exécuter toute activité ou étude nécessaire à la promotion des matériaux locaux;
- Promouvoir la diffusion des matériaux locaux et techniques éprouvés, notamment par:
  - → leur intégration dans les programmes et les matériels de formation, en collaboration avec l'expert en formation;
  - → leur intégration dans les activités d'information (articles dans bulletins d'information, les journaux etc.),
  - → leur intégration dans les activités de communication, en collaboration avec l'expert en communication, visant les organisations de presse, la radio et la télévision en vue de promouvoir via ces médias les techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux.
- Assurer en collaboration avec le centre d'information la distribution de l'information et en particulier répondre aux demandes d'information technique dans le domaine des matériaux locaux.
- Assurer, en collaboration avec l'ensemble des experts du Programme, la diffusion des techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux auprès des structures partenaires en Afrique.

Qualifications requises:

- Diplôme de niveau supérieur d'architecte ou d'ingénieur civil en bâtiment;
- Très bonne compréhension des problèmes de développement des infrastructures en milieu rural et urbain en Afrique, et notamment des approches HIMO utilisant les matériaux locaux;
- Expérience professionnelle de dix années dont la majeure partie aurait été acquise dans des activités BTP en Afrique francophone;
- Expérience spécifique dans la réalisation de bâtiments en utilisant des matériaux locaux et des techniques HIMO

- Expérience souhaitée de la formation pratique des architectes, ingénieurs, PME et bureaux d'études du secteur du BTP
- Capacité de travailler en équipe et de diriger des consultants
- Connaissance requise en micro-informatique
- Connaissance parfaite du français
- Connaissance de l'anglais ou du portugais serait un avantage;
- Etre disposé à voyager fréquemment dans la sous-région.

Description de poste

Titre: Expert en communication
Durée: Contrat d'un an, renouvellable pour un maximum de 5 ans (y compris une période d'essai de 6 mois)
Lieu: Ouagadougou

L'expert en communication sera affecté auprès du Programme d'Appui. Il travaillera en étroite collaboration avec les autres experts du Programme et les consultants. Affecté à Ouagadougou (Burkina Faso), son travail exigera de fréquents déplacements dans les pays de la sous-région.

Description des tâches:

- Concevoir, élaborer, exécuter ou faire exécuter, suivre et évaluer toutes les activités liées au Volet Communication du Programme;
- Initier, susciter et animer toutes les actions nécessaires au niveau des organismes de presse, de la radio et de la télévision en vue de promouvoir via les médias les techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux;
- Appuyer en collaboration avec l'expert en formation l'organisation et l'animation d'ateliers régionaux et nationaux de formation et de diffusion sur les techniques HIMO et l'utilisation de matériaux locaux;
- Coordonner (rédaction, mise en page, impression) la préparation d'un Bulletin d'Information du Programme, trois exemplaires par an, en collaboration avec les autres autres experts, des consultants et le documentaliste.
- Coordonner et organiser la production de brochures, sur différents thèmes, pour différents publics;
- Assurer, en collaboration avec l'ensemble des experts du Programme, la diffusion des techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux auprès des structures partenaires en Afrique;
- Collaborer avec les responsables "communication" des AGETIPs dans les pays;

Qualifications requises:

- Diplôme de niveau supérieur en Techniques de Communication et de Diffusion;
- Expérience professionnelle de cinq années en matière de communication écrite et audio-visuelle et connaissances approfondies des mass médias en Afrique et ailleurs;
- Grande créativité, capacité de présenter en public, capacité de communiquer à tous les niveaux, avec les responsables politiques et avec les populations;
- Capacité de travailler en équipe et de diriger des consultants;
- Connaissances requises en micro-informatique;
- Connaissance parfaite du français;
- Connaissance de l'anglais ou du portugais serait un avantage;
- Etre disposé à voyager fréquemment dans la sous-région.

Description de poste

Titre: Documentaliste
Durée: Contrat d'un an, renouvellable pour un maximum de 5 ans (y compris une période d'essai de 6 mois)
Lieu: Ouagadougou

Le/la documentaliste sera affecté auprès du Programme d'Appui. Il travaillera en étroite collaboration avec les autres experts du Programme et les consultants. Affecté à Ouagadougou (Burkina Faso), son travail nécessitera des déplacements dans les pays de la sous-région, pour appuyer des centres d'information existants ou en création.

Description des tâches:

- Gérer toutes les activités relatives au Centre d'Information du Programme, en collaboration avec l'EIER/ETSHER et le CIH;
- Organiser l'achat de livres et la collecte d'articles, revues, cours de formation, vidéos etc. dans les secteurs intéressant le Programme et ses partenaires;
- Etablir et tenir à jour un catalogue informatisé;
- Fournir des services d'information, en collaboration avec les autres experts du Programme;
- Appuyer des centres d'information existants ou en création dans les pays, notamment par la formation des documentalistes, la mise en place d'un système informatique, l'organisation du stock etc.;
- Créer, avec la collaboration des autres experts, une base de données informatisée concernant les personnes et les institutions avec des compétences pertinentes aux objectifs du Programme, et mettre ces informations à la disposition de ses partenaires;
- Assurer la distribution du Bulletin d'Information du Programme vers le plus grand nombre de personnes et institutions actives dans le secteur concerné;
- Création et entretien d'un réseau de personnes et d'institutions intéressées par l'approche HIMO, les matériaux locaux, les PME du BTP etc.

Qualifications requises:

- Diplôme de niveau supérieur en Gestion/Documentaliste;
- Expérience professionnelle d'au moins cinq ans dans la gestion d'un centre d'information, bibliothèque ou similaire, de préférence en Afrique francophone;
- Bonne expérience de la formation en gestion de centres d'information;
- Expérience souhaitée dans le domaine de la communication;
- Capacité de travailler en équipe et de diriger des consultants;
- Connaissances requises en micro-informatique;
- Connaissance parfaite du français;
- Connaissance de l'anglais ou du portugais serait un avantage;
- Etre disposé à voyager dans la sous-région.

LA FORMATION

1. Cadre général

Les politiques publiques généralement appliquées dans la région de l'Afrique de l'Ouest visent toutes à assurer un développement marqué du secteur privé. Compte tenu de cette politique et du désir de réduire encore plus les effectifs des ministères, il apparaît clairement que les capacités futures de construction et d'entretien devront reposer sur le secteur privé. Au moment de la restructuration de leurs marchés de la construction, ces pays ont généralement accepté de distinguer deux rôles, celui de fournisseur de services et celui de producteur de biens publics. En général, il vaut mieux confier le rôle de fournisseur de services (planification, organisation des finances, supervision de l'exécution, contrôle de la qualité) à un organisme qui, bien qu'indépendant, est tenu de rendre des comptes (rôle qu'assume aujourd'hui partiellement l'AGETIP, mais qui pourrait être confié à des administrations locales «bénéficiaires»), tandis que le «rôle de production» (conception, construction, supervision, etc.) conviendrait mieux au secteur privé (à la longue AGETIP + bureaux d'études + PME). C'est à la faveur de ce changement d'orientation dans le sens d'une exécution par le secteur privé que les programmes AGETIP ont été mis sur pied, leur rôle étant de faciliter le changement. Afin d'exécuter les projets identifiés par les communautés et collectivités locales bénéficiaires, ces programmes, qui ont une capacité considérable de gestion dans le domaine des projets de construction, ont mis au point des procédures de sélection transparentes et efficaces ainsi que de nouveaux systèmes de contrôle de la qualité et de supervision.

La capacité de gestion de l'AGETIP repose sur la délégation des fonctions quotidiennes de planification, de contrôle et de construction à des bureaux d'études et des entrepreneurs privés locaux. Les concepteurs des bureaux d'études locaux et les entrepreneurs locaux commencent généralement avec un bas niveau de connaissances techniques et gestionnelles. Malgré cela, on a pu constituer en peu de temps un noyau d'entreprises de BTP et de bureaux d'études capables d'entreprendre des travaux dans le cadre du système AGETIP. Compte tenu du point de départ de ce processus, il faut reconnaître que les réalisations des programmes AGETIP sont remarquables.

2. Développement du secteur privé du BTP

Plusieurs études ont été entreprises pour définir les problèmes qui freinent le développement d'un secteur de petites et moyennes entreprises du bâtiment et des travaux publics dans les pays en développement [3] et les conclusions de ces études vont toutes dans le même sens. Pour instaurer un marché qui fonctionne bien, il faut prendre des mesures globales permettant de créer un système contractuel complet ou d'améliorer le système existant. Le passage qui suit est tiré d'une publication du BIT intitulée «Guidelines for the development

[3] Bien que moins prononcés, les problèmes auxquels sont confrontées les PME dans les pays avancés sont souvent liés aux mêmes facteurs que dans les pays en développement.

Si des exercices préliminaires d'évaluation des besoins de formation ont été entrepris avant la mise en route des programmes de l'AGETIP, le marché de la construction a connu ces dernières années, souvent et grâce pour une large part à l'AGETIP, une croissance considérable qui s'est traduite notamment par la création d'un très grand nombre d'entreprises. De plus, les bureaux de l'AGETIP eux-mêmes ont connu dans bien des cas un développement et un élargissement de leurs activités tels qu'il y a lieu de réexaminer les besoins de formation de leur personnel.

L'un des principaux objectifs des programmes de l'AGETIP est de renforcer la capacité des PME et des bureaux d'études locaux et de leur permettre ainsi d'occuper une position concurrentielle sur les marchés de la construction extérieurs au champ d'action de l'AGETIP. Les programmes de formation envisagés, qui donnent la priorité à l'utilisation des techniques HIMO et des matériaux locaux de construction en intégrant ces thèmes dans des modules de formation technique et de formation à la gestion, engloberont des marchés et des groupes cibles entrant ou non dans le champ de compétence de l'AGETIP. Les instituts locaux de formation qui prendront part à ces programmes auront aussi l'occasion de dispenser une formation à un plus vaste public, ce qui exigera une évaluation approfondie des besoins concrets de formation.

Cette analyse devrait viser essentiellement à déterminer les besoins de formation correspondant aux tâches quotidiennes de la construction. C'est pourquoi les programmes de formation devraient être pleinement adaptés au volume d'activité des entreprises et au matériel dont elles disposent. Le Programme d'appui n'apportera son soutien qu'aux programmes relatifs à la mise en valeur des compétences requises pour effectuer les tâches correspondant aux projets dont la taille se prête aux techniques HIMO. Par exemple, la formation à l'informatique destinée aux entrepreneurs du BTP ou au personnel des bureaux d'études qui ne disposent pas du matériel ou de la formation nécessaire pour pouvoir utiliser le logiciel AUTOCAD pourrait être incluse sans difficulté dans les programmes de formation offerts par les partenaires commerciaux locaux, mais ne recevrait aucun soutien du Programme d'appui.

L'analyse devrait comprendre aussi un recensement des institutions de formation locales s'occupant de différentes questions (capacité de formation, pouvoir institutionnel, moyens administratifs, réseau de formateurs, commercialisation des stages de formation, etc.), avec lesquelles une coopération pourrait s'instaurer. Une fois cette tâche accomplie, il faudrait évaluer la nature de la formation à dispenser pour que les programmes locaux de formation soient exécutés de façon satisfaisante, l'ambition étant de faire intervenir des institutions locales compétentes et solides à chaque étape du programme de formation. Pour constituer une base de connaissances spécialisées, l'on devrait inviter des formateurs locaux qualifiés à participer aux stages de formation des formateurs offerts par le Programme d'appui. Lors de la formation pratique sur le terrain et au cours des contrats-tests, ces formateurs devraient prêter assistance aux consultants du Programme d'appui participant à la première série de cours de formation, en vue de prendre progressivement la direction des séries suivantes. Cette manière de procéder est indispensable à la mise sur pied d'un cadre de formation solide susceptible de se perpétuer après que les projets auront été réalisés. Elle permettra à d'éventuels entrepreneurs de continuer à tirer profit des activités du programme.

6. Résultats attendus

On trouvera ci-après une liste succincte des principaux résultats que pourraient produire les programmes de formation auprès des AGETIP:

a) un cadre d'entrepreneurs locaux du BTP formés aux techniques et aux méthodes de gestion de leur profession et notamment aux techniques HIMO et à l'utilisation de matériaux locaux;

b) un cadre de concepteurs de bureaux d'études locaux formés (formation continue) aux questions techniques et administratives liées à l'exécution de travaux de construction par de petits entrepreneur et connaissant notamment les impératifs des techniques HIMO et de l'utilisation de matériaux locaux;

c) des membres du personnel de l'AGETIP formés aux aspects techniques et administratifs du rôle qu'ils sont amenés à jouer en temps que maîtres d'ouvrages délégués;

d) des bénéficiaires capables de sélectionner les projets intéressants, d'assurer le suivi de leur mise en œuvre et de mettre au point des dispositifs propres à garantir le bon entretien des travaux menés à terme;

e) des travaux de construction, de réfection ou d'entretien (logements, routes, canaux etc.) menés dans le cadre d'un programme de formation (contrats-tests);

f) un matériel de formation disponible à l'intention des entrepreneurs, du personnel des bureaux d'études, du personnel de l'AGETIP et des bénéficiaires, portant sur les aspects techniques, administratifs ainsi que la gestion des travaux exécutés par des PME locales.

7. Programme de formation

Formation des Formateurs

Une activité essentielle du Programme d'Appui sera d'organiser des cours de formation au profit des formateurs locaux et des institutions de formation. Ces cours comprendront:
(i) présentation et initiation des formateurs à l'usage des documents de formation nouvellement préparés, y compris leur interaction avec d'autres matériels de formation;
(ii) des instructions détaillées sur la manière d'organiser et de cibler la formation (comme p.e. l'importance de fixer l'objectif du cours avec tous les participants pourqu'on ait des attentes raisonnables, comment structurer des cours de formation pour les adapter aux "entrepreneurs chargés", l'importance de connaître les niveaux éducatif des groupes cibles etc.)
(iii) présentation des méthodologies de formation à l'usage des adultes.

Il est estimé que le Programme permettra la formation de 130 formateurs par des cours à Ouagadougou. Ceci représente 2 à 3 stages par an d'environ 3 à 4 semaines pour 10 à 15 personnes sur une durée de cinq ans.

Echanges de formateurs entre différents pays

Les efforts de formation des programmes AGETIP ont été entrepris sans échange substantiel entre les différents pays. Compte tenu de ces expériences multiples, la mise en place d'échanges régionaux entre les institutions de formation présente un potentiel considérable permettant à chacun d'apprendre à partir des échecs et/ou des succès des autres. Cela pourrait aussi prendre la forme d'une organisation de séminaires de formation de formateurs dans un pays où des "expériences intéressantes" ont été réalisées. A la suite de ces échanges, l'établissement d'un réseau d'institutions de formation locale devrait être appuyé par le Programme, par exemple par l'entremise de son bulletin d'information.

Formation des PME

Les idées qui ont guidé la conception de ces programmes de formation ainsi que leur structure globale ont déjà été exposées plus haut. On peut les résumer en disant qu'une formation efficace doit être pleinement adaptée aux besoins du groupe auquel elle est destinée. Cette remarque s'applique plus particulièrement à la formation des adultes, qui devrait être fondée sur des exemples et des expériences pratiques, les intéressés appréciant généralement moins les discussions et exposés purement théoriques.

Le volet formation du Programme d'appui peut se diviser en deux étapes: la phase I couvre les trois premières années durant lesquelles on s'efforcera de mettre en place, dans deux à trois pays, les moyens propres à planifier, concevoir, exécuter et contrôler des projets de construction de routes secondaires selon les techniques HIMO et de bâtiments faisant appel aux matériaux locaux. Après une évaluation de l'approche utilisée et des résultats obtenus pendant la phase I, on visera à étendre les résultats obtenus à d'autres pays et à d'autres sous-secteurs lors d'une phase ultérieure (irrigation, installations urbaines, etc.).

Les cours de formation prévus pour les entrepreneurs peuvent se répartir en trois groupes: *a)* les règles de fonctionnement de l'AGETIP concernant toutes les catégories d'entrepreneurs (A-D au Sénégal); *b)* la formation de base à dispenser aux petits entrepreneurs et à ceux qui sont peu expérimentés (A et peut-être en partie B au Sénégal); et *c)* de brefs stages de formation aux questions techniques et à la gestion, offerts «à la carte» aux entrepreneurs plus expérimentés (B-D au Sénégal).

Règles de fonctionnement de l'AGETIP (une semaine environ, gratuit)

Ce programme vise à expliquer à l'ensemble des participants les règles de fonctionnement de l'AGETIP et à les comparer à celles suivies par les principaux clients. Ce programme est offert aux entrepreneurs, aux bureaux d'études et aux bénéficiaires. Il expose le mode de fonctionnement de l'AGETIP et les règles à respecter par les divers participants aux différents stades des projets.

Les règles de l'AGETIP diffèrent souvent de celles qui sont appliquées par d'autres «clients» pour des tâches similaires. Il est indispensable, pour le bon fonctionnement de l'agence, que tous les participants comprennent et sachent utiliser les règles établies. Ce stage couvre toutes les étapes, de la présentation par les bénéficiaires de la proposition de projet à l'AGETIP à l'achèvement des travaux, en passant par l'établissement du dossier de soumission, la

présentation et l'évaluation des offres, le suivi et le contrôle sur le chantier et la livraison de l'ouvrage.

Donner à tous les participants une image complète de la façon dont l'AGETIP fonctionne permet à chacun d'entre eux d'en mieux comprendre les mécanismes ainsi que le rôle qu'il sera appelé à y jouer.

La formation devrait être menée par des établissements de formation locaux.

Le Programme d'appui procédera à un examen du matériel de formation existant avec les différents programmes, complétera au besoin le matériel et organisera des échanges entre les pays pour améliorer la formation des formateurs. Cela devrait conduire à l'élaboration d'un module général qui sera complété par un module restreint décrivant les modalités locales.

Programme à l'intention des petits entrepreneurs

(au Sénégal, catégorie A + en partie catégorie B), environ 30 semaines (dont 5-8 aux activités pratiques sur le terrain/chantier-école, et 18 consacrées aux contrats-tests); matériel de formation payant mais possibilités de revenus lors des contrats-tests et des activités pratiques sur le terrain.

Chacun des participants suit un programme approfondi de formation portant sur les aspects techniques des nouveaux modes de construction, d'entretien et de gestion. Ce programme doit s'inspirer des méthodes modernes de formation des adultes et faire une large place à la participation grâce à des études de cas traitant des problèmes quotidiens. Il convient pour cela d'illustrer tous les aspects administratifs et techniques par des exemples et études de cas exclusivement tirés du secteur de la construction. Le programme doit également présenter un dosage équilibré de cours théoriques, de formation sur le terrain et de contrats-tests.

Les activités pratiques sur le terrain -- chantiers-école et chantiers-test -- consituent des élements primordiaux des cours de formation de base pour les nouveaux entrepreneurs. Les cours pour les entrepreneurs plus experimentés contiennent également des éléments pratiques qui devraient etre coordonnés avec les chantiers tests et écoles. Les chantiers- école sont des chantiers réguliers exécutés par un entrepreneur auquel on ajoute des stagiaires (maximum 5 par chantier) afin de pouvoir observer, même participer dans les tâches d'un chantier (une semaine à un mois). Les chantiers-test sont des contrats qui donnent aux stagiaires la possibilité d'exécuter un petit contrat dans des conditions réelles (env. 4 mois), mais avec l'aide et le soutien des formateurs.

Pourque ces chantiers donnent les résultats recherchés, il est impératif qu' ils sont bien structurés et organisés. Un soutien aux formateurs locaux sera nécessaire pour les premiers chantiers dans chaque pays, incluant l'organisation des travaux, l'encadrement et l'évaluation des travaux, contrôle de qualité, etc. Les frais supplémentaires pour les chantiers-école et test sont partagés entre le programme (experts) et le Maître d'Ouvrage, p.ex. AGETIP (travaux et "extra supervision").

Le volet formation technique doit faire une très large place à l'utilisation de matériaux locaux et des techniques HIMO. La plupart des programmes de l'AGETIP prévoyant des activités

dans plusieurs sous-secteurs (routes, assainissement, hydrologie, logement, etc.), un programme complet doit forcément comporter une formation technique touchant à l'ensemble des sous-secteurs. Toutefois, pour être d'une durée raisonnable, chacun des stages destinés aux nouveaux entrepreneurs offrira une formation technique dans un seul sous-secteur. L'OIT ayant acquis une expérience approfondie dans le domaine routier et possédant donc sur le sujet un matériel et d'autres éléments de formation (principalement en anglais), il est proposé de retenir ce domaine comme sous-secteur pilote, puis de poursuivre par l'étude de l'utilisation de matériaux locaux pour la construction de bâtiments.

On propose d'accréditer les stagiaires après qu'ils ont achevé avec succès un cycle complet de formation comprenant l'exécution d'un contrat-test.

Le contenu détaillé des programmes de formation dépendra de l'évaluation des besoins de formation, exposés plus haut. Toutefois, compte tenu des enseignements déjà tirés, ont peut proposer un programme type (voir ci-dessous). La maîtrise des nouveaux modes de construction et d'entretien offre souvent à l'entreprise des avantages complémentaires car les contrats d'entretien sont une source de revenus réguliers tandis que les contrats de construction ou de réfection sont plus rémunérateurs mais font courir un plus gros risque aux entreprises qui ont un accès limité au capital-risque.

Programme-type de formation (routes)

1. Formation technique, 4 semaines

Il s'agit d'une formation essentiellement théorique mais comportant cependant des éléments pratiques. Ces cours sont fondés sur le matériel ROMAR (entretien et réfection des routes) et sur les chapitres supplémentaires qui portent sur la construction et la réfection des routes (ROCAR).

Le cours suivra le schéma du matériel ROMAR mais comportera des sessions supplémentaires sur la construction et la réfection (ROCAR). Cette formation est spécialement destinée aux entrepreneurs et comprend, à chaque étape, des conseils sur la gestion des affaires.

Les cours sont donnés par des formateurs locaux, mais il est prévu que le personnel du programme prête un appui initial lors de la préparation et de la mise en route du premier cours.

2. Chantier-école:
(construction, quatre semaines)

Il s'agit d'une session étroitement encadrée permettant aux stagiaires d'acquérir une expérience pratique directe de chaque grande activité liée à la construction de routes selon les techniques HIMO. Elle permet aux stagiaires d'acquérir des qualifications pratiques et une connaissance d'ensemble des tâches de gestion connexes.

3. Chantier-école:
(entretien, une semaine)

Il s'agit d'une session étroitement encadrée visant à donner aux stagiaires une expérience pratique directe de chaque grande activité liée à l'entretien des routes selon les techniques HIMO. Elle leur permet d'acquérir des qualifications pratiques et une connaissance d'ensemble des tâches de gestion connexe.

* En acquérant cette expérience pratique grâce aux activités mentionnées aux points 2 et 3, les stagiaires se préparent à la session de formation à la gestion, qui a lieu ultérieurement. Ils sont bien mieux armés pour prendre conscience des conséquences pratiques sur le terrain des

décisions prises.

* Les outils et équipements nécessaires aux activités 2 et 3 sont fournis par l'entrepreneur ou par l'AGETIP.
* Les projets concernant les routes secondaires sont fournis par l'AGETIP, et les frais de vérifications supplémentaires sont partagés entre le Programme (expert international, formation initiale), l'AGETIP et les stagiaires.

4. Formation à la gestion de la construction
(trois semaines)

Ce cours concerne les aspects commerciaux de l'exploitation du PME du BTP. Ce cours fait suite aux manuels IYCB (*Improve Your Construction Business*) fournis avec le jeu de modèles de travaux de construction de routes selon les techniques HIMO. Il devrait comporter des visites sur le terrain permettant de joindre la théorie à la pratique et de donner aux stagiaires la possibilité de s'entraîner par des exercices. On mettra l'accent sur l'élaboration de soumissions préparant directement les stagiaires à leur soumission suivante.

Cette formation se divise en trois sections, selon le plan des manuels IYCB.

a) estimation et soumission (environ une semaine);

b) gestion du chantier (environ une semaine);

c) gestion commerciale (environ une semaine).

Il conviendrait de demander à des représentants du ministère du Travail et/ou des autres ministères compétents de faire des exposés sur des sujets comme la législation du travail, la législation en matière de sécurité et de santé, la protection des travailleurs et la négociation collective pour familiariser les stagiaires avec la législation locale.

Cette formation est dispensée par des formateurs locaux. On envisage cependant un soutien du Programme d'appui pour la préparation et le démarrage du premier cours.

5. Préparation à la soumission des contrats-tests de construction (une semaine)

Chaque entrepreneur prépare deux soumissions. Les DAO doivent être fournis suffisamment à l'avance pour lui permettre d'entreprendre ce travail avant la semaine où a lieu le cours, cette semaine étant consacrée à l'assistance et aux clarifications.

L'évaluation des soumissions est effectuée conjointement par les formateurs et le personnel de l'AGETIP. Comme cette activité fait partie du programme de formation, chaque entrepreneur devrait se voir remettre un contrat-test. En se fondant sur l'expérience des autres pays, on peut s'attendre à ce que ces soumissions varient considérablement, et le contrat devra probablement être accordé à la suite d'une négociation des taux fondée essentiellement sur l'estimation de l'ingénieur.

6. Contrats-tests de construction (quatre mois)

Les contrats-tests donnent aux stagiaires la possibilité de travailler sur un petit contrat dans des conditions réelles, mais avec l'aide et le soutien des formateurs. Ils font également partie de la formation des membres du personnel des bureaux d'études et leur fournissent l'occasion de tester leurs connaissances pratiques.

L'objectif des contrats-tests, qui portent chacun sur une longueur approximative de trois kilomètres, est de familiariser les entrepreneurs avec les problèmes posés par la construction d'une route dans des conditions «réelles». Les stagiaires seront confrontés à tous les grands problèmes techniques posés par la construction de routes, selon les techniques HIMO, en assurant l'entière responsabilité de toutes les phases de l'ouvrage.

Ces contrats seront préparés par des stagiaires des bureaux d'études et par l'AGETIP et seront supervisés par des formateurs (bureaux d'études).

Les outils et équipements nécessaires à cette activité sont fournis par la PME grâce à une avance remboursable à trois mois.

Les projets routiers sont fournis par l'AGETIP, les frais de contrôle supplémentaires sont partagés entre le projet (expert international, formation initiale), l'AGETIP et les stagiaires.

7. Evaluation/accréditation

Les résultats de tous les éléments de la formation énumérés ci-dessus font l'objet d'une évaluation, et les candidats qui satisfont aux critères retenus obtiennent un agrément, lequel pourra être exigé des entreprises qui soumissionnent pour les travaux routiers exécutés selon les techniques HIMO avec l'AGETIP et les ministères compétents. Cette évaluation permet aussi aux responsables du projet de revoir le programme de formation et d'adapter les étapes suivantes de cette formation en conséquence.

N.B. Bien que cette formation soit conçue comme un cours d'ensemble d'environ 30 semaines, elle pourrait être découpée différemment et comporter des pauses entre chaque module, ce qui permet aux entrepreneurs de s'occuper de leur entreprise dans l'intervalle.

Programme à l'intention des entrepreneurs expérimentés

(au Sénégal, types B-D), formation à la carte,
courtes sessions (maximum une semaine), formation payée par les participants.

Quand on aura évalué les besoins de formation, on organisera des cours dans les domaines jugés prioritaires. Ces cours, d'une durée normale de deux à trois jours, couvriront à la fois des questions techniques et des questions de gestion, et comprendront au besoin l'utilisation des techniques HIMO et des matériaux locaux. Pour certaines matières, un cours en régime d'internat plus long peut s'avérer préférable. Toutefois, étant donné que les participants assument une partie substantielle des frais de formation, ils devraient logiquement avoir leur mot à dire sur le calendrier des cours. Afin de faciliter la participation des entrepreneurs dont l'emploi du temps est chargé, il faudrait donner plusieurs fois les cours selon une programmation différente (cours à temps plein, cours du soir, week end de formation, etc.).

On devrait organiser dans les «pays pilotes» choisis deux cours spéciaux, le premier sur la manière de construire des routes secondaires selon les techniques HIMO, et le second, au cours de la deuxième année, sur la manière de bâtir à l'aide de matériaux de construction locaux. Ces cours devraient être animés par des formateurs ayant suivi une formation spéciale de formateurs organisée par le Programme d'appui. (voir formation des bureaux d'études ci-dessous). Les participants à ces cours devraient être de petits entrepreneurs assez expérimentés sur le plan général mais ayant une expérience limitée des travaux routiers effectués selon les techniques HIMO. La participation à ces cours nationaux pourrait devenir une condition préalable à l'obtention d'un contrat de construction de routes selon les techniques HIMO ou de construction de bâtiments à l'aide de matériaux locaux avec l'AGETIP.

Les modules de fonctionnement devraient être conçus de manière que deux à quatre d'entre eux constituent des cours complets. La réussite à un cours (deux à quatre modules) pourrait faciliter l'accès à un niveau supérieur dans le système de classification et/ou donner des points supplémentaires comptant pour la sélection des soumissions.

Les PME devraient avoir la possibilité d'utiliser les matériaux locaux et les techniques

HIMO. Pour cela, il faudrait que la conception des projets facilite dès le départ l'utilisation de ces techniques. Les documents (dessins, descriptions, etc.) établis par les bureaux d'études devraient être compatibles avec l'utilisation des techniques HIMO. Dans toutes les parties du programme de formation portant sur les questions d'estimations et de soumissions, les entrepreneurs devraient être vivement encouragés à comparer le coût des techniques HIMO et des techniques faisant largement appel à l'équipement (HIEQ). Pour cela, il faut que les bureaux d'études aient une connaissance suffisante des premières.

Au cours d'une phase transitoire, on pourrait pratiquer un système incluant les deux formules (HIMO d'un côté, HIEQ de l'autre) dans le dossier de soumission. Cette manière de procéder accroît quelque peu la charge de travail des bureaux d'études, mais présente l'avantage de permettre aux PME de fixer le prix des deux formules et de se rendre compte des avantages. Ce modèle est mieux à même d'être accepté par l'ensemble des parties (AGETIP, bénéficiaires, PME et bureaux d'études) qu'un recours obligatoire aux techniques HIMO. Mais, pour être efficace, il faut qu'il s'accompagne d'une formation visant à expliquer à tous les intervenants les avantages de ces techniques et de l'utilisation des matériaux locaux; il faut aussi que la formation dispensée aux entrepreneurs mettent fortement l'accent sur une comparaison entre les coûts respectifs des deux méthodes.

Formation des Bureaux d'études

Pour obtenir un changement durable conduisant à une utilisation accrue des techniques HIMO et des matériaux locaux, il faut faire au préalable un gros effort de formation en direction des bureaux d'études locaux, formation qui leur fournirait des outils leur permettant de faire une certaine place à ces techniques et matériaux au stade de la conception. Cette démarche est indispensable. Utiliser les techniques HIMO et les matériaux locaux dans des projets conçus pour les techniques «traditionnelles» faisant appel à l'équipement risque d'avoir pour effet d'augmenter les coûts ou même d'être anti-économique, au moins au niveau des entrepreneurs et des clients.

Il faudrait faire bénéficier les bureaux d'études d'un programme de formation sur les éléments à prendre en considération. Etant donné la similitude des problèmes posés, le Programme envisage une formation régionale réunissant des stagiaires de plusieurs pays, complémentaire à son appui aux programmes nationaux de formation.

La formation du personnel des bureaux d'études peut être divisée en deux grandes rubriques: *a)* les règles de fonctionnement de l'AGETIP; *b)* la formation à la carte pour les questions de gestion et les questions techniques.

Règles de fonctionnement de l'AGETIP (environ une semaine, gratuit)

Ce programme de formation vise à expliquer à l'ensemble des participants les règles de fonctionnement de l'AGETIP et à les comparer à celles suivies par les principaux clients. Ce programme est offert aux entrepreneurs, aux bureaux d'études et aux bénéficiaires. Il expose le mode de fonctionnement de l'AGETIP et les règles à respecter par les divers participants aux différents stades des projets.
Pour plus de détails, voir la section «PME».

Formation payante à la carte destinée aux bureaux d'études
(sessions courtes, maximum une semaine)

Quant on aura évalué les besoins en formation, on organisera des cours dans les domaines jugés prioritaires. Ces cours couvriront à la fois des questions purement techniques (par exemple la conception des projets), la gestion technique (le contrôle de la qualité et le suivi) et la gestion commerciale en y incorporant au besoin l'utilisation des techniques HIMO et des matériaux locaux.

Le programme d'appui devrait organiser des cours spéciaux sur la manière de construire et entretenir des routes secondaires selon les techniques HIMO, et de bâtir en utilisant des matériaux de construction locaux. Ces cours devraient s'adresser en premier lieu aux bureaux d'études qui participent en tant que formateurs aux cours de l'AGETIP. Pour permettre à ces participants de transmettre cette formation, ce cours devrait également incorporer des éléments de formation des formateurs.

Le programme de formation modulaire devrait être conçu de manière à regrouper au sein de cours trois ou quatre modules embrassant des thèmes liés entre eux. Chaque cours devrait comporter un module de formation pratique sur un chantier permettant aux stagiaires d'appliquer leurs connaissances théoriques aux contrats-tests exécutés par les PME.

La réussite à un cours devrait influer sur l'accréditation des bureaux d'études et/ou leur conférer des points supplémentaires lors des appels d'offres. Dans certains cas, par exemple pour l'exécution et l'entretien des travaux routiers HIMO, la participation au cours correspondant pourrait constituer une condition à la sélection par l'AGETIP.

Formation du personnel de l'AGETIP

Les projets mis en œuvre par l'AGETIP étant de plus en plus complexes, il est nécessaire de former son personnel aux nouvelles tâches qui lui incombent. La formation proposée devrait correspondre aux résultats de l'analyse des besoins en formation exposé ci-dessus. Les directeurs de projet de l'AGETIP pourraient ainsi recevoir une formation dans un domaine technique spécialisé et participer aux modules de formation destinés aux bureaux d'études qui portent sur la technique (p.e. HIMO) et la gestion technique.

Formation à la carte destinée au personnel de l'AGETIP

(sessions courtes, 2-3 jours, maximum une semaine)

Quant on aura évalué les besoins en formation, on organisera des cours dans les domaines jugés prioritaires. Ces cours couvriront à la fois les questions purement techniques (par exemple la conception des projets) et la gestion technique (contrôle de la qualité et suivi) en y incorporant l'utilisation des techniques HIMO et des matériaux locaux.

Le programme d'appui devrait organiser un cours spécial sur la manière de construire des routes secondaires en utilisant les techniques HIMO et de bâtir en utilisant des matériaux locaux. Ce cours devrait s'adresser en premier lieu aux bureaux d'études qui participent en tant que formateurs aux cours de l'AGETIP. La participation aux cours nationaux dirigés par

les participants au cours du Programme d'appui devrait être vivement recommandée aux directeurs de projet de l'AGETIP.

La formation modulaire devrait être conçue de manière à regrouper au sein des cours trois ou quatre modules embrassant des thèmes liés entre eux. Chaque cours devrait comporter un module de formation pratique sur un chantier permettant aux stagiaires d'appliquer leurs connaissances théoriques aux contrats-tests exécutés par les PME.

Outre les modules proposés à la fois aux bureaux d'études et au personnel de l'AGETIP, on pourrait inclure dans le programme une formation spécialement conçue pour ce dernier.

Formation des Bénéficiaires

Les bénéficiaires des programmes de l'AGETIP étant très divers, puisqu'ils vont des groupes et organismes locaux aux collectivités locales et aux départements ministériels, leurs besoins de formation sont bien évidemment différents. Certains d'entre eux disposent d'une structure solide leur permettant de jouer pleinement leur rôle, tandis que d'autres ont des difficultés à définir ce rôle.

Les deux rôles principaux des bénéficiaires consistent, d'une part, à recenser les projets viables pour les soumettre à l'AGETIP et, de l'autre, à assurer l'entretien des installations après leur achèvement.

Grâce aux élus locaux bien placés pour évaluer les besoins de la population locale, les bénéficiaires sont difficilement en mesure, en revanche, de juger de la faisabilité technique et financière des projets. Comme ils jouent un rôle fondamental dans la création d'un système contractuel efficace, l'amélioration de leurs résultats est dans l'intérêt de tous. Au niveau des pays, par exemple, il est préférable que les interventions soient menées là où les besoins et les possibilités d'amélioration sont les plus larges.

Au cours des dernières années, on a pris de plus en plus conscience de la nécessité d'entretenir convenablement les travaux réalisés. Selon la réglementation qui régit les programmes de l'AGETIP, l'aptitude des bénéficiaires à assurer cet entretien est l'un des principaux critères de sélection.

Les collectivités locales, qui doivent assumer les charges d'entretien des infrastructures créées et/ou réhabilitées sont pratiquement dépourvues de moyens budgétaires, matériels et organisationnels. Il convient donc d'inciter les Communes à adopter des modes de gestion et d'entretien efficaces et économes en confiant ces activités à des petites entreprises ou à des groupements associatifs proches des usagers. Compte tenu des projets de décentralisation en cours dans plusieurs pays de la région, la formation visera prioritairement des Communes disposant d'un budget décentralisé pour l'investissement.

Le rôle du Programme dans ce domaine comprend trois types d'activité:

- en se fondant sur l'analyse des besoins de formation, développement d'un matériel-type de formation visant: (i) les services techniques municipaux, (ii) les élus locaux, (iii) les Maires et leur personnel, (iv) les associations de quartier, GIE, ONG etc. Les

thèmes à couvrir comprennent: (a) les procédures AGETIP, (b) planification de l'entretien, gestion de contrats avec le secteur privé, (c) utilisation des ressources locales, techniques HIMO, (d) participation populaire dans l'identification, l'exécution et l'entretien de projets d'infrastructure.

- faire le test du programme de formation dans quelques communes pilotes, avec l'assistance de BE, cabinets de formation ou autre.
- formation de formateurs à l'utilisation du matériel de formation développé.

Il est considéré que l'application plus large dans les pays du matériel de formation développé est du ressort des partenaires du Programme, tels que les AGETIPs, les départements gouvernementaux concernés ou bien les associations des maires.

8. Matériel et documents de formation

La disponibilité de documents de formation pleinement adaptés constitue une condition préalable à la réussite des opérations de formation. L'élaboration, la traduction et l'adaptation de ces documents, à partir d'une identification des besoins de formation, doit par conséquent constituer une priorité. Cela doit être effectué après l'évaluation des besoins de formation et avant la réalisation des activités de formation telles que la formation des formateurs locaux. Cependant, certains documents généraux peuvent, à partir d'expériences antérieures, être produits immédiatement.

Elaboration/adaptation/traduction des documents de formation

Formation aux procédures AGETIP:

Sur la base des documents élaborés dans le cadre des cours sur les procédures AGETIP dans de nombreux pays, le Programme examinera et complètera les documents de formation selon les besoins. Ces documents comprendront un module principal adapté à tous les pays, complété par des petits suppléments locaux (approximativement 75 + 20 + 20 pages)

Formation des "nouveaux entrepreneurs":

A. Documents à traduire en français et à adapter aux pratiques locales:

Les documents nécessaires au programme de formation globale des nouveaux entrepreneurs (A au Sénégal) nécessiteront que les matériels de formation suivants soient développés. La traduction et l'adaptation de ces documents peuvent, sur la base de l'expérience d'autres pays, commencer immédiatement. Cet ensemble comprend un groupe de modules qui couvrent les aspects techniques liés aux routes HIMO (ROMAR) et un groupe lié essentiellement aux aspects de gestion de la construction (IYCB).

1. Documents ROMAR (fascicule, manuel, environ 350 pages)

Charge de travail prévue:

Traduction/adaptation: environ 2 mois (1 mois pour la traduction + 1 mois pour l'examen par le personnel local)

Révision/impression: environ 3 mois (1 mois pour la révision + 1 mois pour la mise en page y compris les illustrations + 1 mois pour l'impression). On assume que cette version est produite au même endroit que la version anglaise.
500 exemplaires, Genève. Coût: 15.000 dollars EU

2. Documents IYCB (3 fascicules, 3 manuels, exemples routiers, environ 700 pages)

Charge de travail prévue:

Traduction/adaptation: environ 3 mois (2 mois pour la traduction + 1 mois pour l'examen par le personnel local)

Révision/impression: environ 4 mois (1,5 mois pour la révision + 1,5 mois pour la mise en page y compris les illustrations + 1 mois pour l'impression). On assume que cette version est produite au même endroit que la version anglaise.
500 exemplaires, Genève
Coût: 40.000 dollars EU (à noter: 6 livres séparés + supplément)

B. Documents additionnels à préparer:

En plus de la traduction des documents existants et d'un examen des documents techniques concernant l'applicabilité au contexte local, des matériels supplémentaires devront être élaborés. Bien que les documents ROMAR soient parfaitement adaptés, ils nécessitent quelques chapitres en plus qui couvrent les aspects de construction routière qui ne sont pas entièrement couverts actuellement. Cela inclut des chapitres tels que la construction et la réhabilitation des ouvrages d'art et la réfection des routes. (Fascicule d'environ 100 pages et manuel d'environ 60 pages.)

Charge de travail prévue:

Elaboration: Consultant international, 1 mois (1ère version)
Examen: Equipe du projet, 3 semaines
Révision/impression: 1 mois en assumant que le travail sera fait au même endroit que les documents ROMAR.
500 exemplaires
Coût: 8.000 dollars EU.

Formation des entrepreneurs expérimentés:

Sur la base des résultats de l'examen des besoins de formation, les documents à la carte à l'usage des entrepreneurs expérimentés devront être certainement élaborés/traduits/adaptés. L'accent devrait être mis sur des résultats de qualité ou les préoccupation liées à la construction des routes HIMO seront intégrées et où l'utilisation des matériaux de construction locaux sera encouragée.

Charge de travail prévue: Consultants internationaux: 1 mois
Consultants nationaux: 1 mois

Personnel de projet: 4 mois
Révision/impression: Coût: 13.000 dollars EU.

A noter que le BIT et d'autres organisations disposent déjà d'un certain nombres de publications adaptées qui couvrent aussi bien les domaines techniques que de gestion.

Formation des bureaux d'études

Sur la base de l'évaluation des besoins en formation, les consultants devront bénéficier d'une formation "à la carte" dans les domaines qui sont les leurs, en plus de la formation reçue sur les procédures AGETIP. Cela concerne la formation purement technique (préparation des documents d'appel d'offres, etc.), la gestion technique (contrôle de qualité, suivi des activités sur le terrain), et la gestion aux affaires (administration de l'entreprise). Il conviendra de leur offrir des programmes de formation de haute qualité où les questions liées aux méthodes HIMO et à l'utilisation des matériaux de construction locaux seront incluses. La formation technique et la formation à la gestion technique devront être préparées et offertes aux consultants ainsi qu'aux directeurs de projets AGETIP.

Documents à traduire/adapter/élaborer:

Sur la base des résultats de l'évaluation des besoins en formation, il conviendra certainement de préparer, de traduire et d'adapter des documents de formation "à la carte" pour les consultants. L'accent devra être porté sur l'obtention de résultats de qualité où les préoccupations liées à la construction de routes en technique HIMO seront intégrées et où l'utilisation des matériaux de construction locaux sera encouragée. La formation devrait permettre aux consultants d'incorporer pleinement des considérations HIMO dans la conception, la préparation et le suivi des travaux routiers HIMO et d'intégrer l'usage des matériaux de construction locaux dans les bâtiments. Les documents du BIT disponibles pour la formation des chefs de chantier et des techniciens qui mettent en oeuvre des projets routiers HIMO peuvent être utilisés comme base avec seulement quelques modifications et leur traduction. Ensuite, les documents du BIT qui portent sur l'utilisation des matériaux de construction locaux seront utilisés comme point de départ pour l'élaboration de documents de formation dans ce secteur.

Charge de travail prévue:

Consultants internationaux: 1 mois
Consultants nationaux: 1 mois
Personnel de projet: 4 mois
Révision/impression: Coût: 13.000 dollars EU

A noter que le BIT ainsi que d'autres organisations disposent d'un certain nombre de publications pertinentes qui portent sur les problèmes techniques et de gestion.

Formation des bénéficiaires

Il est envisagé de préparer un fascicule et un manuel qui couvrent l'identification des projets par les méthodes participatives, la planification de l'entretien et l'administration des contrats du point de vue des bénéficiaires (fascicule d'env. 100 pages et manuel d'env. 75 pages). A

noter que la création d'emplois par des méthodes HIMO et l'utilisation des matériaux de construction locaux devront être incorporées dans ces documents.

Charge de travail prévue:

Consultants internationaux:	6 semaines
Consultants nationaux:	8 semaines
Personnel du projet:	1 mois
Révision/impression:	1 mois, coût: 8.000 dollars EU

9. Incitation/Participation aux coûts de formation

Incitation

Le secteur du bâtiment et des travaux publics est très important dans tous les pays en développement; la qualité de ses réalisations, plus que celle de n'importe quel autre secteur, a des répercussions sur beaucoup d'autres parties de la société. Les infrastructures doivent fonctionner pour que l'agriculture et l'industrie manufacturière puissent accéder aux marchés; les installations des services de santé doivent correspondre aux normes pour fournir des services appropriés, etc. De ce fait, il est surprenant de noter que bien souvent les programmes de formation qui s'adressent aux entrepreneurs ne semblent guère les intéresser, ni d'ailleurs les clients. Les clients reprochent souvent à la formation d'être un moyen cher d'obtenir des améliorations et les entrepreneurs sont généralement tellement pris par la gestion au jour le jour de leur affaire qu'ils estiment ne pas avoir de temps à «perdre» pour ces programmes. Pourtant, là où des programmes de formation globaux et bien structurés ont été mis en œuvre, on a pu observer une amélioration nette de la qualité et de l'efficience, et les délais ont été mieux respectés. Les évaluations menées dans le cadre des programmes de l'Agence d'exécution de travaux d'intérêt public pour l'emploi (AGETIP) ont confirmé que la participation à des cours de formation entraîne une amélioration des résultats.

Il y a donc de bonnes raisons de chercher des moyens d'inciter les entrepreneurs à participer aux programmes de formation. Tous les groupes intéressés (AGETIP, entrepreneurs, bureaux d'études) reconnaissent la nécessité d'encourager la formation.

Les modalités choisies pour encourager la participation aux programmes de formation doivent être transparentes et ne pas empêcher un entrepreneur compétent de soumissionner, même s'il n'a pas suivi la formation. Les incitations ne doivent pas être liées uniquement à la participation aux programmes: il faut prévoir des tests permettant de vérifier que le participant a amélioré ses résultats grâce à la formation. En ce qui concerne les entrepreneurs débutants qui auront suivi un cours de formation de base, le test consistera à exécuter un contrat, ce qui permettra de vérifier leurs connaissances dans un environnement «grandeur nature». Les modules de formation dite à la carte qui sont offerts aux entrepreneurs et aux bureaux d'études devraient être ainsi conçus que deux à quatre de ces modules forment un cours complet. Un examen sera organisé à la fin du cours pour évaluer les connaissances acquises.

Si la formation devient un critère de classification et de sélection, il faut qu'elle soit accessible à tous ceux qui souhaitent y participer. Cela ne veut cependant pas dire qu'il faut offrir une formation à tout le monde: seront sélectionnés seulement ceux qui auront passé

avec succès un examen attestant qu'ils ont un niveau suffisant (maths, français, éducation générale, etc.). Pour évaluer par exemple l'esprit d'entreprise des postulants, l'équipe du projet s'inspirera de l'expérience des organismes locaux de formation à la gestion ou des organismes de crédit dotés de procédures très poussées de sélection. Un bon système de sélection, en effet, améliore nettement les chances de trouver les candidats les plus aptes à tirer profit d'une formation. Le système retenu doit être appliqué dans la plus grande transparence de manière à ne pouvoir être suspecté de favoritisme.

Les programmes AGETIP pourraient envisager trois types différents d'incitation en stipulant que la participation aux cours de formation: 1) permettra aux entrepreneurs d'être mieux classés dans le registre AGETIP des entreprises; 2) représentera un atout lors de l'examen des offres, et 3) est une condition indispensable pour participer à certains appels d'offres. Il est naturellement possible de combiner ces trois types d'incitation et c'est probablement même préférable, car cela permet aux AGETIP de moduler le système en fonction des projets. Il semble opportun d'exiger d'un entrepreneur qui souhaite soumissionner un projet de construction de routes de participer à un cours sur l'utilisation des techniques à forte intensité de main-d'œuvre dans ce type de projets, et, par ailleurs, suivre un cours de gestion ne peut qu'améliorer les chances de gagner un appel d'offres.

Participation au coût de la formation

La formation, y compris, par exemple, l'élaboration du matériel didactique, coûte cher. Il est donc nécessaire de déterminer avec précision qui va payer. Cela est important du point de vue non seulement du financement du coût mais aussi de la motivation des participants. Il est probable en effet qu'un stagiaire qui doit payer pour participer à un cours de formation — même s'il s'agit d'un montant limité — sera plus assidu. Il est donc recommandé de demander à tous les participants une contribution. Le montant de cette contribution pourra bien sûr varier selon les participants. Dans l'idéal, il faudrait qu'il soit fonction de leurs moyens financiers mais cela est généralement difficile à déterminer.

Il est proposé d'offrir une formation à différents niveaux à différents groupes cibles et il semble donc naturel qu'il y ait des différences dans la répartition des coûts. Il est généralement recommandé que tous les ateliers de sensibilisation soient gratuits, de même que les cours sur les procédures AGETIP, étant donné qu'il faut les connaître pour pouvoir participer au système et que leur connaissance facilite beaucoup le travail de l'Agence.

Les participants aux cours de formation de base n'ont généralement pas les moyens d'assumer le coût de la formation mais, s'ils doivent payer le matériel didactique, on peut s'attendre à une amélioration de leur assiduité. Pendant le stage pratique de cette formation, l'entrepreneur est payé comme un surveillant et le contrat qu'il doit exécuter en guise d'examen lui donne la possibilité de faire un profit, comme s'il s'agissait d'un contrat normal (puisque ce travail fait partie de la formation, le stagiaire n'a pas à assumer les pertes éventuelles).

En ce qui concerne la formation à la carte, qui concerne des entreprises déjà bien implantées ayant plus facilement accès au financement et donc plus à même d'envisager la formation comme un investissement à long terme, il semble normal que les participants prennent à leur charge une bonne part du coût de la formation.

ANNEX 5

LES MATÉRIAUX LOCAUX DE CONSTRUCTION

Les matériaux de construction jouent, dans les sociétés, un rôle complexe et relativement mal connu. Ils ne sont pas neutres culturellement parlant, et entrent dans le circuit économique. La terre a souvent une image culturelle négative, image qui l'assimile à un "sous-matériau", à un "matériau de pauvre". Cette image, qui s'oppose vivement à l'emploi de la terre pour de nouvelles constructions, est issue, au moins partiellement, d'une réalité technique dans les pays tropicaux: la non durabilité de beaucoup d'habitats en terre, habitats qu'il faut constamment entretenir ou refaire. La raison de cette contrainte ne réside pas tant dans le matériau lui-même que dans sa mise en oeuvre: il ne faut donc pas rejeter l'ensemble, matériau et technique, mais plutôt utiliser des techniques de construction adaptées au matériau. Il s'agit par ce biais de démontrer aux populations concernées que, à condition de respecter certains principes simples, la terre offre un matériau durable et solide pour la construction. A cet effet, les architectes, ingénieurs et autres décideurs Africains ont un rôle primordial à jouer de même que les mass-médias. C'est grâce aux articles de presse, photos, interviews, reportages télévisés que les populations pourront comprendre tout ce qui peut être obtenu de ce matériau. Que ces expériences n'aient pas toujours connu le succès mérité ne tient pas à la qualité des matériaux locaux améliorés. On signale qu'au Sénégal, il n'est pas possible d'emprunter de l'argent auprès des banques pour la construction en banco amélioré (argile stabilisée au ciment), parce que les banques exigent qu'une assurance décennale couvre la construction et que les compagnies d'assurances n'assurent pas ce risque pour les constructions en banco amélioré.

L'image négative dont souffre la terre provient aussi de la concurrence que lui font certains matériaux commercialisés (béton, parpaings de ciment, etc...) qui, grâce à une politique de vente agressive des producteurs et des commerçants, ont pu s'imposer comme durables, solides et surtout "modernes". L'impact de toutes les constructions publiques (écoles, centres de santé, etc...) ou privées (maisons de notables) est sans doute déterminant dans ce sens. Ces constructions, lorsqu'elles utilisent de pareils matériaux en opposition aux matériaux locaux, tendent en effet à imposer un modèle de modernisme auquel aspirera la population. Il sera dès lors plus difficile de justifier le choix de la terre pour la construction d'habitats. Au contraire, l'utilisation de la terre dans des projets démonstratifs (par exemple écoles, marchés publics, etc...) facilitera l'acceptation par la population de ce matériau pour son habitat, en lui procurant une image culturelle plus élevée.

De même, la technique de la pierre taillée en tant que matériau de construction tant dans le bâtiment que dans les travaux publics a un avenir certain dans plusieurs pays. Il faudrait pour obtenir un prix de revient dans lequel les coûts de gestion garderaient une proportion raisonnable, faire en sorte que les organismes qui prennent en charge ce secteur d'activité assurent la formation en gestion de leurs responsables, prévoient un fonds de roulement pour permettre la constitution d'un stock-tampon de pierres et la formation soutenue des tailleurs de pierre sans trop compter sur la vulgarisation quasi-automatique du métier. (voir "cas du Burkina Faso" en annexe)

Enfin l'Etat joue un rôle considérable dans la possibilité d'utilisation de la terre et de la pierre comme matériaux de construction. C'est l'Etat qui fixe les normes, prescriptions, codes, etc..., qui déterminent les caractéristiques et les performances des matériaux de construction. En fixant, par exemple, les normes à des seuils trop élevés pour des constructions en terre, l'Etat décourage toute utilisation de la terre.

Annexe 6

Le cas du Burkina Faso

1. La politique du Gouvernement

1.1 La Déclaration de Politique Générale

La déclaration du Premier Ministre Chef du Gouvernement a été prononcée par M. Roch Marc Christian Kaboré à l'Assemblée des Députés du Peuple, le vendredi 24 juin 1994. Cette déclaration comporte plusieurs références à la relance de l'économie par l'utilisation des techniques HIMO, l'utilisation de matériaux locaux et l'utilisation des PME du secteur du BTP.

Par exemple à la page 33 et 34 en ce qui concerne l'entretien des routes:

"Ainsi, la réalisation du volet routier de ce programme qui couvre un réseau de 13.117 km de routes bénéficiera, au titre de l'entretien courant d'une contribution annuelle de l'Etat de l'ordre de 3 milliards de F CFA. Les Petites et Moyennes Entreprises (PME) impliquées dans ce programme recevront une formation dans les méthodes d'utilisation intensive de la main d'oeuvre afin de parer à l'augmentation du coût de l'équipement induite par le changement de la parité du F CFA."

Ou encore à la page 37 en ce qui concerne l'habitat:

"Il [le gouvernement] le fera en soutenant le développement de l'habitat social et en assurant la promotion des matériaux locaux de construction pour faire face au renchérissement des coûts des matériaux importés.."

Plus loin à la page 46 concernant le chômage:

"Devant cette montée progressive du chômage, il nous faut résolument asseoir une politique cohérente de l'emploi, qui intègre la nouvelle donne que constitue l'ajustement monétaire. Cette politique reposera essentiellement sur deux orientations que sont l'élaboration d'une politique de choix technologique et l'encouragement à développer les secteurs d'actvités à haute intensité de main d'oeuvre."

Lors d'un entretien avec le Sécretaire Général de la Primature, M. Songré Etienne Yaméogo, celui-ci a confirmé tout l'intérêt que le Gouvernement porte à cette approche.

1.2 Le Vème programme de coopération PNUD/Burkina

Lors de la revue à mi parcours du Vème programme de coopération PNUD/Burkina Faso les 30 et 31 mai 1995, cinq axes de recentrage de cette coopération ont été définies:

- le renforcement des capacités nationales de gestion et de pilotage de l'économie;
- l"appui au développement des ressources humaines, notamment dans les secteurs sociaux;
- la prise en compte de l'objectif "8000 villages, 8000 forêts" dans la composante gestion des ressources naturelles;
- la promotion du secteur privé, notamment les PME/PMI, avec un rôle accru des banques et des matériaux locaux;

- le renforcement du FAARF pour un développement du volet "Femmes et développement" de ces activités.

2. Les projets ou organisations existantes

Il existe un certain nombre de projets et organisations que le Programme pourra appuyer ou avec lequels une collaboration pourra se développer, quelques unes de ces organisations sont décrites ci-dessous, la liste n'est pas exhaustive il existe en particulier un grand nombre de ONG avec qui le Programme pourrait développer une collaboration fructueuse.

2.1 Faso Baara

Faso Baara est une Agence d'exécution de travaux créée en 1991. Elle est membre d'Africatip. Elle a bénéficié d'un budget de 30 millions de US$ pour une première période de quatre ans. Le financement est assuré par l'IDA, l'Etat et d'autres bailleurs de fonds. Ses activités sont concentrés principalement à Ouagadougou et à Bobo Dioulasso. Depuis sa création l'Agence a bénéficié de financements complémentaires d'autres bailleurs de fonds dont entre autre la France.

2.2 PSTP-HIMO

Le PSTP-HIMO est un projet du BIT qui s'occupe principalement de la construction de routes rurales en utilisant des techniques HIMO.

2.3 CREPA

Le CREPA (Centre Régional pour l'Eau Potable et l'Assainissement à Faible Coût) est une organisation régionale financée par la Direction de la coopération technique et de l'aide humanitaire (DDA) et l'Agence canadienne pour le développement international (ACDI). Elle a mis en place des antennes nationales dans les 14 pays membres du Comité Inter-Africain d'Etudes Hydrauliques (CIEH) que sont: le Bénin, le Burkina Faso, le Caméroun, la Centrafrique, le Congo, la Côte d'Ivoire, le Gabon, la Guinée Bissau, le Mali, la Mauritanie, le Niger, le Sénégal, le Tchad et le Togo pour servir de relais à la diffusion et à la sensibilisation aux technologies d'eau potable et d'assainissement à faible coût.
Le CREPA organise en collaboration avec l'EIER et l'ETSHER des sessions de formation permanente.
Le CREPA effectue de la recherche appliquée dans le domaine des techniques et infrastructures de l'eau potable et de l'assainissement.
Le CREPA a également mis en place un volet information et sensibilisation.

2.4 Locomat

Le projet LOCOMAT a été créé en 1991 par le Gouvernement du Burkina Faso. Ses objectifs sont:

- Collecte et exploitation des informations sur les matériaux locaux et leur mise en oeuvre;
- Développer toute initiative de collaboration avec les institutions, organismes et projets s'intéressant à la valorisation des matériaux locaux;
- Procéder à al recherche sur de nouveaux matériaux produits localement ainsi qu'à leur expérimentation en laboratoire en institut;
- De diffuser les résultats;

- De réaliser des chantiers démonstratifs utilisant des matériaux locaux.

Locomat a réalisé à ce jour la construction en matériaux locaux de 200 kiosques, de son siège, des murs de clôture de 8 ministères et du centre d'instruction des sapeurs pompiers. Pour l'année 1995 Locomat a engagé des travaux d'un montant global de 750 millions de F CFA.

2.5 Projet Suisse

La Suisse exécute également un projet d'aménagement de villes secondaires avec un fort accent sur l'utilisation des matériaux locaux.

3. La situation dans les Ministères

3.1 Ministère de l'Equipement

L'actuel Ministre des Travaux Publics, M. Joseph Kaboré est extrêmement intéressé par l'utilisation des matériaux locaux et les techniques HIMO. La création de Locomat est intervenue à son initiative quand il était encore Sécretaire d'etat à l'urbanisme.

3.2 Ministère de l'Emploi

Le projet PSTP-HIMO dépend du Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Sécurité Sociale, et plus en particulier de l'ONPE (Office National de la Promotion de l'Emploi). Ce ministère est également intéressé par l'approche que représentent les techniques HIMO.

3.3 Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan

Le serviceDCEI (Direction de la Coordination et de l'Evaluation des Investissements) du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan est le Service qui prépare les plans d'investissement. Ce service est très intéressé par l'approche proposée du Programme et c'est dans ce service que la cellule HIMO devrait être créée.

4. Les organisations de formation

4.1 EIER

L'EIER a été créé en 1968 et regroupe 14 pays: le Bénin, le Burkina Faso, le Caméroun, la Centrafrique, le Congo, la Côte d'Ivoire, le Gabon, la Guinée, le Mali, la Mauritanie, le Niger, le Sénégal, le Tchad et le Togo.

Trois types de formation sont dispensés:

1. une formation initiale recrutant au bac plus deux, elle formee en trois ans des ingénieurs des équipements ruraux pour la fonction publique et popur le secteur privé.
2. une formation post universitaire s'adressant au niveau d'ingénieur ou maître ès sciences et ayant généralement plusieurs années d'expérience. les étudiants se spécialisent dans un des cinq domaines suivants:
    - génie sanitaire
    - hydraulique agricole
    - mobilisation des resources en eau
    - génie énergétique et froid industriel

- informatique appliquée aux sciences de l'eau

3. une formation continue (assurée en collaboration avec l'ETSHER): des sessions de courte durée, deux à quatre semaines, regroupent des ingénieurs sur des thèmes précis.

Les brochures annexées donnent de plus amples renseignements sur l'EIER.

4.2 ETSHER

L'ETSHER a été créé en 1972 et regroupe 14 pays: le Bénin, le Burkina Faso, le Caméroun, la Centrafrique, le Congo, la Côte d'Ivoire, le Gabon, la Guinée, le Mali, la Mauritanie, le Niger, le Sénégal, le Tchad et le Togo. Par ailleurs l'école offre ses prestations aux autres pays francophones et lusophones d'Afrique.
Elle forme en deux années des Techniciens Supérieurs de l'Hydraulique et de l'Equipement Rural.
Une formation continue est assurée en collaboration avec l'EIER: des sessions de courte durée, deux à quatre semaines, regroupent des techniciens supérieurs sur des thèmes précis.
La brochure annexée donne de plus amples renseignements sur l'ETSHER.

4.3 Faso Baara, volet formation

Il existe au projet Faso Baara une composante "Formation et Assistance Technique aux Entreprises - FATE". Cette composante est mise en oeuvre par la GTZ conformément à la convention Faso Baara-GTZ. La formation s'addresse spécifiquement aux entreprises préqualifiées par Faso Baara pour des travaux à Ouagadougou et Bobo Dioulasso. La formation vise le perfectionnement technique et la maîtrise de l'environnement institutionnel et économique. Ces cours sont regroupés dans cinq groupes de modules:

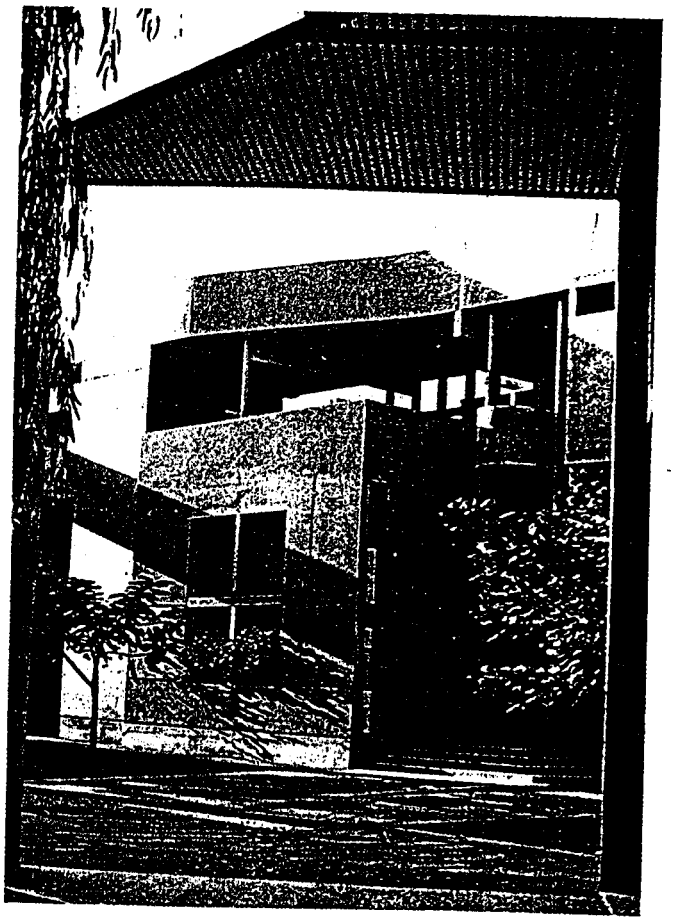
- Modules Faso Baara;
- La gestion des PME;
- Gestion de chantier;
- Perfectionnement Technique - Bâtiment;
- Perfectionnement Technique - Travaux Publics

La brochure annexée donne de plus amples renseignements sur la composante FATE.

ECOLE INTER-ÉTATS D'INGÉNIEURS DE L'EQUIPEMENT RURAL

OUAGADOUGOU

UN CENTRE INTER-AFRICAIN DE FORMATION ET D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT



3 BP 7023 OUAGADOUGOU 03 - BURKINA FASO – Tél. (226) 30 20 53/ 30 71 16/ 30 71 17 – fax (226) 31 27 24 – Télex 5266 BF -

ÉTATS MEMBRES :

ıin - Burkina Faso - Cameroun - Centrafrique - Congo - Côte d'Ivoire - Gabon - Guinée - Mali - Mauritanie - Niger - Sénégal - Tchad - Togo

UN ORGANISME INTER-ETATS...

Créée en 1968, l'EIER regroupe 14 états membres, tous africains francophones. En vingt ans, plus de 400 ingénieurs, 200 spécialistes et 500 stagiaires de formation continue y ont été formés.

Elle collabore avec des organismes de formation prestigieux, du nord comme du sud, et est soutenue par de nombreux bailleurs de fonds.

...REUNISSANT DES MOYENS IMPORTANTS...

Le corps professoral est constitué d'environ 25 professeurs permanents et de 90 intervenants extérieurs, exerçant au Burkina Faso ou ailleurs en Afrique ou en Europe. Il est appuyé par un personnel administratif et technique compétent, comptant 65 agents.

Outre 11 salles de cours et un amphithéâtre, l'EIER dispose de terrains d'expérimentation, de 8 laboratoires équipés d'un matériel moderne, d'un centre de documentation et d'un parc automobile de 18 véhicules. Les ateliers assurent la maintenance et répondent aux besoins d'équipement et de matériel courant.

...POUR LA FORMATION...

3 types de formation sont dispensés à l'EIER:

FORMATION INITIALE

Recrutant au niveau Bac + 2 ans, elle forme en 3 ans des ingénieurs de conception, responsables des études, de la réalisation et de la maintenance des aménagements et des équipements en milieu rural africain. Pratiquement tous les anciens élèves travaillent actuellement, dans le privé ou la fonction publique.

FORMATION POST-UNIVERSITAIRE

Ces formations recrutent au niveau maîtrise ès sciences ou ingénieur. Les étudiants s'y spécialisent en un an dans un des cinq domaines suivants:

- Génie sanitaire
- Hydraulique agricole
- Mobilisation des ressources en eau
- Génie énergétique et froid industriel
- Informatique appliquée aux sciences de l'eau

FORMATION CONTINUE...

Six sessions sont organisées chaque année, regroupant des ingénieurs d'origines diverses, sur des thèmes très précis ayant connu une évolution notable dans les années précédentes. Elles permettent une remise à jour des connaissances et un riche échange d'expériences entre les stagiaires. Les intervenants sont souvent des spécialistes du domaine, internationalement reconnus.

...ET L'APPUI AU DEVELOPPEMENT...

L'EIER valorise son potentiel scientifique et technique en partenariat avec les opérateurs économiques de ses états membres par des activités spécifiques de recherche et d'ingénierie.

...ET RECHERCHE

Les activités de recherche à l'EIER sont directement appliquées aux besoins et aux réalités de ses états membres. Elles sont souvent menées en collaboration avec des institutions prestigieuses du Nord comme du Sud. Elles permettent d'enrichir l'enseignement dispensé et de maintenir son haut niveau.

CELLULE DE FORMATION PROFESSIONNELLE A L'INGENIERIE

Créée pour répondre à une professionnalisation de la formation et à la demande croissante des opérateurs de développement (sociétés privées et publiques, bureau d'études, projets...), la cellule permet à des stagiaires de professionnaliser leur pratique du métier d'ingénieur sur des études réelles, encadrés par des professeurs de l'école. Elle alimente ainsi l'enseignement en cas réels de projet.

Pour davantage de renseignements, s'adresser à :

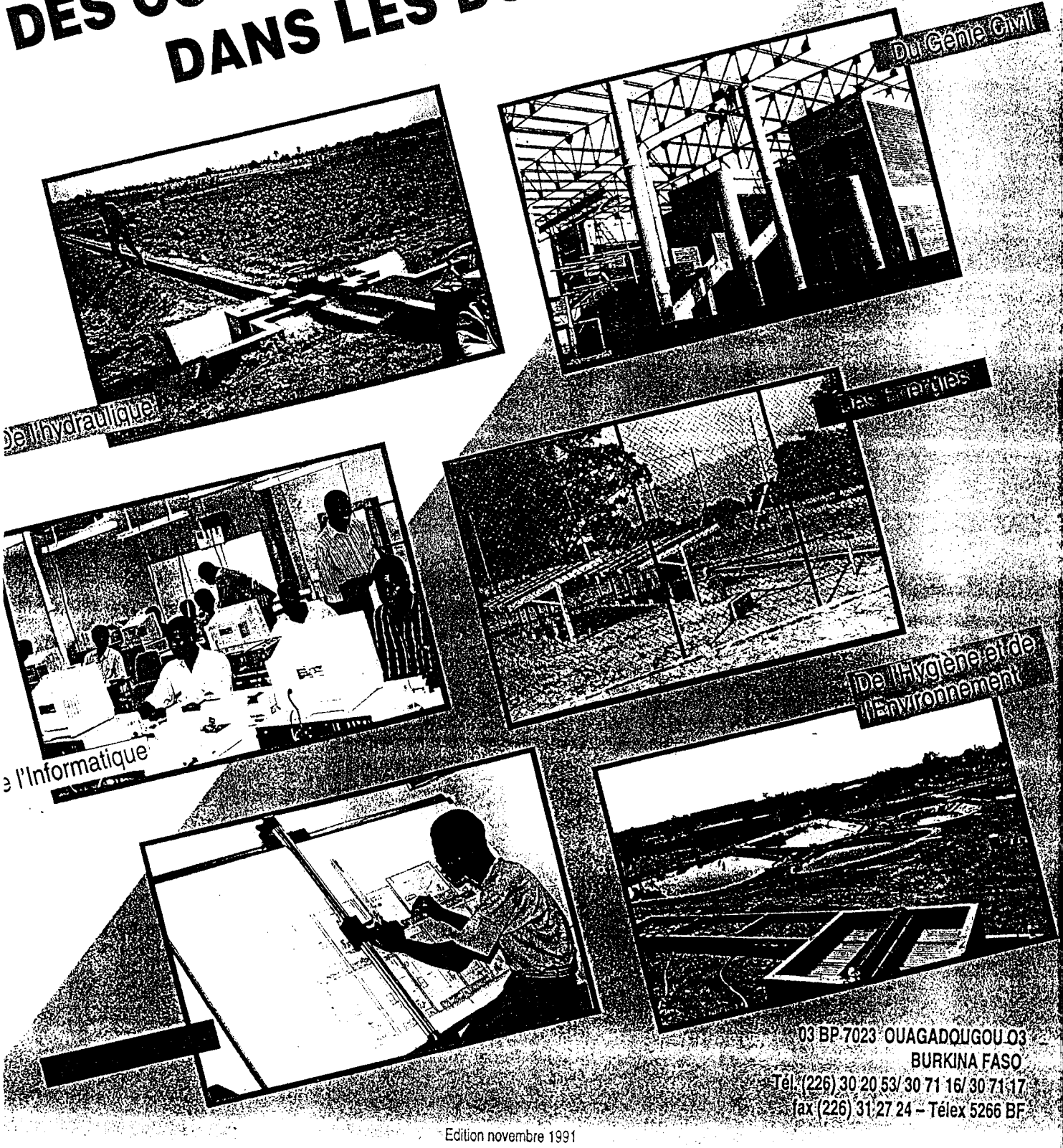
– Monsieur le Directeur de l'EIER
03 BP 7023 OUAGADOUGOU

Tél. (226) 30 71 16
30 71 17
Fax (226) 31 27 24
Télex 5266 BF

– ou au représentant de l'EIER dans chaque état membre (liste jointe).

OUAGADOUGOU

DES COMPÉTENCES RECONNUES DANS LES DOMAINES :


Du Génie Civil
De l'hydraulique
Des Energies
e l'Informatique
De l'Hygiène et de l'Environnement

03 BP 7023 OUAGADOUGOU 03
BURKINA FASO
Tél. (226) 30 20 53/ 30 71 16/ 30 71 17
fax (226) 31 27 24 – Télex 5266 BF

Edition novembre 1991

FORMER POUR L'EMPLOI

ECOLE INTER ETATS des TECHNICIENS SUPERIEURS de L'HYDRAULIQUE et de L' EQUIPEMENT RURAL

01BP 594 OUAGADOUGOU 01, BURKINA FASO
TÉL. KAMBOINSE (226) 31.92.03/04; TÉL. OUAGADOUGOU 30.13.14; FAX (226)31.40.93

ETSHER

FORMER POUR L'EMPLOI

FORMATION INITIALE

- Formation en 2 ans de Techniciens Supérieurs: (BAC + 2300 heures)

- Formation pluridisciplinaire en Equipement Rural

- Formation professionnalisée : 800 heures de travaux pratiques et de stages

L'ETSHER forme des responsables de terrain polyvalents et opérationnels au service du développement Africain.

FORMATION CONTINUE

- Conception de formations répondant à des besoins spécifiques

- Organisation de sessions de courte durée sur des thèmes d'actualité

- Réalisation sur mesure de stages de requalification du personnel

L'ETSHER conçoit une réponse adaptée à l'évolution des besoins en compétences des hommes et des structures.

RECHERCHE APPLIQUEE, EXPERTISE ET INGÉNIÉRIE

- Analyse et diagnostic de problèmes de terrain

- Proposition de solutions techniques et technologiques adaptées aux hommes et à l'environnement

L'ETSHER diagnostique, expérimente, propose des solutions spécifiques à des problèmes concrets.

L'ETSHER
- UN ENRACINEMENT DE TERRAIN
- DES SAVOIR FAIRE TECHNIQUES AU SERVICE DES HOMMES ET DE L'ENVIRONNEMENT

Composante Formation et Assistance Technique aux Entreprises F.A.T.E.

OUAGADOUGOU

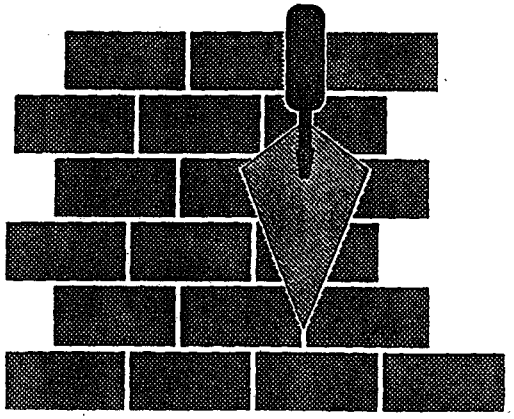
01 B.P. 1485 OUAGADOUGOU 01 ☎ (226) 31 31 85 / 31 36 38 à 41

Vous êtes une Entreprise

- ☞ *de Bâtiments*
- ☞ *Travaux Publics*

Vous avez des problèmes

- ☞ *de qualification à l'Agence Faso Baara*
- ☞ *d'Appel d'offre des marchés de l'Agence Faso Baara*
- ☞ *de Gestion de votre Entreprise*
- ☞ *techniques de chantier*



Pour toute information contactez nous à Ouagadougou, au N° 697 Avenue du Dr. Kwamé N'Kruma (Immeuble Bouba Diallo) en face de la station ELF,

Mme OUEDRAOGO Aminata

Présentation

Le Burkina Faso à l'instar de tous les pays du tiers monde, est aujourd'hui confronté aux effets négatifs de la détérioration de la situation économique mondiale. L'une des principales conséquences de cet état de fait est sans conteste le phénomène du chômage et du sous-emploi dont est victime la fraction la plus jeune de la population principalement dans les centres urbains.

Le programme de *Travaux d'Intérêt Public pour l'Emploi (T.I.P.E.)* initié par le Burkina Faso avec l'appui de la *Banque Moniale* vise entre autres à en atténuer les conséquences par la stimulation des activités du secteur du *Bâtiment* et des *Travaux Publics* principal pourvoyeur d'emploi à haute intensité de main-d'œuvre dans les villes.

La mise en œuvre de ce programme a été confiée à l'*Agence Faso Baara*, créée sous la forme d'une association de droit privé à but non lucratif reconnue d'utilité publique.

AGENCE FASO BAARA

Les travaux exécutés dans le cadre de la mise en œuvre de ce type de programme sont généralement confiés à des *Petites et Moyennes Entreprises (P.M.E.)*. Cependant au regard de la nature des travaux et des caractéristiques socio-économiques de ce groupe-cible, l'on peut s'attendre à ce que la plupart des entreprises de cette catégorie présentent des lacunes sur le plan de la gestion, de l'organisation du travail et des compétences techniques. Cette situation risquant de compromettre le succès de l'exécution des travaux dont elles sont chargées.

Conformément à la convention passée entre

l'*Agence Faso Baara*

et la

Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

Celle-ci a été chargée de la mise en œuvre de la *Composante Formation* par la mise en place des structures et de la gestion des activités de formation.

Le champ d'intervention de la *Composante* est le même que celui de l'*Agence Faso Baara* en l'occurence les villes de

Ouagadougou et Bobo-Dioulasso

Nos objectifs

OBJECTIF GLOBAL

La *Composante Formation et Assistance Technique aux Entreprises* a p objectif global de susciter et/ou contribuer par la mise en œuvre des activités formation à l'institutionnalisation d'un système de formation / perfectionnem professionnel au profit des entreprises au Burkina.

OBJECTIF SPÉCIFIQUE

La *Composante Formation* a pour objectif immédiat d'assister l'*Agence Fa Baara* dans le but de planifier, d'organiser et de réaliser de façon autonome formation et le perfectionnement des *Petites et Moyenne Entreprises (P.M.* repertoriées dans son fichier aux fins d'améliorer par la qualification des ch d'entreprise et de leur personnel et partant la qualité des travaux exécutés p l'*Agence Faso Baara.*

Activités

La *Composante Formation et Assistance Technique aux Entreprises* mène l activités suivantes :

- ❑ Élaboration d'un répertoire des domaines de formation / perfectionnement;
- ❑ Identification et orientation des groupes-cibles (chefs des P.M.E., chefs chantier et/ou d'équipe, ouvriers et employés des entreprises) et créati d'une banque des données;
- ❑ Analyse de la demande et élaboration des programmes de formation;
- ❑ Mise en place d'une banque de formateurs;
- ❑ Lancement des appels d'offres pour l'exécution des modules de formatio
- ❑ Sélection des institutions de formation (Centre de formation, Bureau d'études) et passation des marchés;
- ❑ Appui méthodologique et équipement des formateurs en matériels pédagogiques;
- ❑ Planification et mise en œuvre des activités de formation;
- ❑ Suivi-évaluation de la formation;
- ❑ Assistance technique sur les chantiers;
- ❑ Capitalisation et pérennisation des expériences acquises par la mise en place d'une documentation sur les activités de formation.

Composante de Formation et Assistance Technique

Deux domaines principaux de formation / perfectionnement sont couverts par la *Composante Formation* :

1. Perfectionnement technique
2. Maîtrise de l'environnement institutionnel et économique.

Le dispositif de formation est de type modulaire.

L'offre de formation / perfectionnement est résumée ainsi qu'il suit :

Modules FasoBaara

- Présentation du Projet T.I.P.E. et de l'Agence Faso Baara,
- Formalités de qualification de l'Agence Faso Baara,
- Préparation des dossiers d'appel d'offre de l'Agence Faso Baara,
- Exécution des travaux pour l'Agence Faso Baara,

La gestion des P.M.E.

- Gestion financière, comptabilité simplifiée,
- Gestion du personnel, contrat de travail et rémunération,
- Gestion des stocks, comptabilité matière, gestion de matériel et d'outillage,
- Relations avec les institutions financières,
- Relations avec les services publics,
- Organisation de l'entreprise.

Gestion de chantier

- Organisation et installation de chantier,
- Surveillance et contrôle de chantier,
- Gestion des stocks, comptabilité matière, gestion de matériel et d'outillage,
- Lecture des plans et métré,
- Facturation des travaux.

Perfectionnement Technique - Bâtiment

- Topographie appliquée,
- Terrassement,
- Béton/béton armé, coffrage, ferraillage,
- Maçonnerie,
- Charpenterie,
- Plomberie, électricité.

Perfectionnement Technique - Travaux Publics

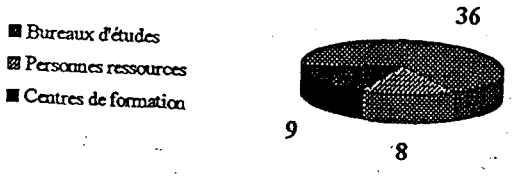
- Topographie,
- Terrassements,
- Entretien routes en terre - routes revêtues,
- Routes pavées,
- Petits ouvrages d'arts,
- Évacuation des eaux.

Quelques résultats obtenus en 1994

NOMBRE DE PME INSCRITES A LA *COMPOSANTE FORMATION*

- **Ouagadougou** 110 Entreprises
- **Bobo-Dioulasso** 25 Entreprises

NOMBRE D'INSTITUTIONS DE FORMATION



NOMBRE DE MODULES EXÉCUTÉS

- **Ouagadougou** 48
- **Bobo-Dioulasso** 18

NOMBRE DE DEMANDES SATISFAITES

- **Ouagadougou** 589
- **Bobo-Dioulasso** 145

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION

- **Ouagadougou** 9.798
- **Bobo-Dioulasso** 2.729

Comment bénéficier d'une formation à la Composante F.A.T.E ?

Le Chef d'entreprise intéressé par la formation remplit simplement une demand d'inscription en précisant les références des modules et le nombre de personn qu'il souhaite inscire.

Autres prestations offertes par la Composante Formation

- **Assistance Technique** : Des possibilités d'assistance technique au entreprises existent. Elles consistent essentiellement en des prestations d service ponctuelles dont la nature peut varier en fonction de la demand exprimée par le bénéficiaire. Pour toutes informations complémentaires s'adresser à la Composante.
- **Formation de formateurs** : La Composante F.A.T.E offre la possibilité aux Bureaux d'Etudes et Centres de formation de perfectionner leurs formateurs dans les techniques d'animation d'adultes en situation d formation / perfectionnement.
- **Service documentation** : La Composante dispose à ce jour d'une banqu de plus de 6.000 données sur les activités de formation. La base de donnée documentaire comporte plus de 300 ouvrages relevant des techniques BTP de la gestion de l'entreprise que de la pédagogie.

Avril 1995

Annexe 7

Le cas du Niger

1. Les projets ou organisations existantes

Il existe un certain nombre de projets et organisations que le Programme pourra appuyer ou avec lequels une collaboration pourra se développer, quelques unes de ces organisations sont décrites ci-dessous, la liste n'est pas exhaustive il existe en particulier un grand nombre de ONG avec qui le Programme pourrait développer une collaboration fructueuse.

1.1 NIGETIP

NIGETIP est une Agence d'exécution de travaux créée en 1990. Elle est membre d'Africatip. Elle a bénéficié d'un budget de 33 millions de US$ pour une première période de quatre ans. Le financement est assuré par l'IDA, l'Etat et d'autres bailleurs de fonds. Ses activités concernent principalement Niamey et les villes secondaires. Depuis sa création l'Agence a bénéficié de financements complémentaires d'autres bailleurs de fonds dont entre autre le KfW et le FED. Ces financements ont étendu ses activités jusque dans le domaine des infrastructures rurales. Plusieurs autres financements sont en préparation dont un projet de réhabilitation d'infrastructures d'un montant de 10 millions de US$ avec un financement Banque Mondiale et un projet de pistes dans le nord du pays pour un montant de 15 millions de US$ financé par l'Allemagne. le projet Nigetip comprend un volet formation dont l'exécution est supervisé par la cellule PACSA du Ministère de Fianaces et du Plan.
NIGETIP est très intéressée par l'approche du Programme et serait d'accord pour financer des chantiers pilotes et de démonstration

1.2 NIGETEC

Nigetec est un projet financé par le FED et qui a comme objectif le perfectionnement des artisans principalement dans les travaux de bâtiment. ce projet a démarré début 1995, sa durée prévue est de trois ans. le budget est de deux milliards de F CFA.

1.3 AFELEN

AFELEN est un projet financé par le FED et a pour vocation d'aider à la création de nouvelles PME. Le projet qui a démarré en 1993 dispose de moyens pour assister les futures PME à faire une étude de faisabilité préalable, à assister financièrement les PME à la création et à mettre en place une assistance à la gestion des nouvelles PME.

2. La situation dans les Ministères

2.1 Ministère de l'Equipement

Il ressort d'un entretien avec le Directeur des Travaux Publics M. Moumouni Adamou que le Ministère est intéressé par les approches HIMO et matériaux locaux. Il existe au sein du Ministère un projet de réhabilitation des pistes rurales (M. Issa Ousmane Chef du projet), ce projet a effectué la réhabilitation de plusieurs routes rurales en utilisant des techniques intensives en main d'oeuvre. Une cellule qui s'occupe des matériaux locaux de construction existe également au Ministère.

2.2 *Ministère de la Fonction Publique du Travail et de l'Emploi*

Ce Ministère est très intéressé par les initiatives en faver de la création d'emploi et estime que la Cellule HIMO prévue par le Programme devrait être située au Ministère de l'Emploi.

2.3 *Ministère des Finances et du Plan*

Le Ministère du Plan comprend déjà une cellule PACSA qui supervise entre autres les activités de formation des PME et bureaux d'études travaillant pour NIGETIP.
Le Sécretaire Général du Ministère est intéressé par l'approche du programme et propose la Direction des programmes et du plan pour l'ancrage de la Cellule HIMO.

3. L'organisation de l'industrie de la construction: Les Associations des Entrepreneurs

3.1 *SPEIN*

Le Syndicat Patronal des Entreprises et Industries di Niger (SPEIN) regroupe les grandes entreprises et industries classiques. Les entrepreneurs qui font partie de ce syndicat se sont équipés en engins lourds de travaux publics et ne sont donc pas tellement motivé pour adopter des techniques HIMO qui ne permettraient pas d'amortir ces engins.
Ce syndicat était le représentant des Employeurs qui était présent à la réunion du BIT à Dakar en octobre 1994.

3.2 *SYNAPMEIN*

Mais il existe également un autre syndicat: le Syndicat national des petites et Moyennes Entreprises et de l'Industrie Légère du Niger (SYNAPMEIN). Ce syndicat qui existe depuis une vingtaine d'années reprend de l'activité après une période de faible activités. ce syndicat regroupe entre autres plus d'une centaine d'entrepreneurs du BTP qui s'intéressent aux contrats de NIGETIP, aux techniques HIMO et aux matériaux locaux.
Lors de leur dernière Assemblée Générale extraordinaire les 27 et 28 juin 1995, le SYNAPMEIN a formulé cinq recommendatios pour le Gouvernement dont l'utilisation des matériaux locaux dans la construction.
Il paraît donc que cette organisation serait un partenaire indiqué du Programme.

4. Les programmes du PNUD

Le PNUD prépare actuellement le sixième cycle de coopération, cette programmation comprend plusieurs thèmes dont la lutte contre la pauvreté. Le PNUD au Niger s'attend à un budget de 20 millions de US$ pour la période de trois ans qui commence fin 1996. Au moins cinquante pourcent de ce montant sera consacré au programme de lutte contre la pauvreté. La création d'emplois par l'utilisation de techniques HIMO et des matériaux locaux est un des éléments importants du programme de lutte contre la pauvreté et le PNUD a donc l'intention d'intervenir dans le financement de tels programmes.

Annexe 8

Le cas du Togo

1. La politique du Gouvernement

1.1 Le programme du Gouvernement d'union et d'ouverture

Le programme du Gouvernement a été présenté à l'Assemblée Nationale par le Premier Ministre le vendredi 24 juin 1994. Ce programme mentionne à la page 14:
"L'investissement public visera également à créér des emplois. C'est pour cela que l'entretien des infrastructures fera appel à des techniques à coefficient de main d'oeuvre élevé. Toutefois, notre politique d'emploi devant désormais reposer sur la croissance du secteur privé, l'investissement sera conçu comme un soutien à l'investissement privé avec l'amélioration notable des prestations des grands services publics."

1.2 Document-cadre de politique économique pour la période juillet 1994 -juin 1997

Ce document préparé par les autorités togolaises en collaboration avec les services du FMI et de la Banque Mondiale mentionne par exemple à la page 20 en ce qui concerne les travaux d'infrastructures::
"A court terme, compte tenu de l'interrruption pendant plusieurs années de l'entretien des infrastructures et des équipements sociaux, la reprise de l'investissement met l'accent sur la réhabilitation et l'entretien de ces infrastructures. Cet effort privilégie les techniques à forte intensité en main d'oeuvre pour favoriser l'emploi."
Plus loin page 41 en ce qui concerne l'emploi:
"...le programme des pouvoirs publics sociaux met plutôt l'accent sur les problèmes d'emploi et de services. Ces principaux éléments sont les suivants: (i) l'expansion des travaux publics à haute intensité de main d'oeuvre afin de fournir des possibilités d'emploi supplémentaires aux personnes non qualifiées et des possibilités de revenu aux petits entrepreneurs; l'exécution des projets à haute intensité de main d'oeuvre qui figurent déjà dans le PIP sera accéléré..."

2. Les projets ou organisations existantes

Il existe un certain nombre de projets et organisations que le Programme pourra appuyer ou avec lequels une collaboration pourra se développer, quelques unes de ces organisations sont décrites ci-dessous, la liste n'est pas exhaustive il existe en particulier un grand nombre de ONG avec qui le Programme pourrait développer une collaboration fructueuse.

2.1 AGETUR

AGETUR est une agence d'exécution de travaux d'infrastructures urbaines. Le projet a démarré ses activités en 1994, d'une duréé de cinq ans, son budget est de 29 millions de US$. Le financement est assuré par l'IDA et le Gouvernement. Agetur fait exécuter par des PME des traux de voirie. Les projets sont conçus afin de favoriser les techniques créateurs d'emploi. Bien que le projet ne comprend pas de volet formation

des entrepreneurs l'AGETUR a identifié un besoin de formation et a effectué quelques cours de formation.

2.2 CCL de Cacaveli

Le Centre de la Construction et du Logement est un organisme para-public créé en 1967 et a bénéficié pendant 8 ans de l'assistance du PNUD. Le Centre est situé à 10 km au Nord de Lomé et comprend:

- un laboratoire;
- un bureau d'études;
- un centre de formation et de recyclage des techniciens du bâtiment;
- un service de documentation-information.

Le Centre s'intéresse principalement à l'amélioration du cadre de vie au Togo par des recherches sur les matériaux locaux et la diffusion des connaisances dans ce domaine. La brochure annéxée donne de plus amples renseignements sur le CCL.

2.3 CERFER

Le Centre Régional de Formation pour l'Entretien Routier (CERFER) est une institution du Conseil de l'Entente qui regroupe cinq pays: le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Niger et le Togo.
Il a pour vocation la formation d'agents de l'Etat pour l'entretien des infrastructures routières et les engins et matériel de travaux publics.
Deux types de formation sont dispensés:

- Un cycle de deux ans qui est sanctionné par un diplôme de technicien en génie civil, en génie mécanique ou en gestion du matériel;
- Un cycle de recyclage et de perfectionnement d'une durée modulable de 3, 6 ou 9 mois.

Le CERFER dispose d'installations importantes dont un centre d'acceuil pouvant acceuillir jusqu'à 152 stagiaires.
La brochure annéxée donne de plus amples renseignements sur le CERFER.

3. La situation dans les Ministères

3.1 Ministère de l'Equipement

Il ressort d'un entretien avec le Directeur Général des Travaux Publics que le Ministère de l'Equipement est en faveur de l'utilisation des techniques HIMO pour certain travaux notamment l'entretien routier et les pistes rurales. Le Directeur Général connait ces techniques ayant effectué lui-même un stage de formation de trois pois au Kenya auprès d'un projet HIMO.

3.2 Ministère du Plan

Parmi les ministères du plan rencontrés lors de la formulation du programme celui du Togo est sans doute celui qui est le plus intéressé par l'approche proposée par le Programme. Surtout la prise en compte de la dimension emploi dans la planification des investissements rencontre un vif intérêt et le ministère avait déjà demandé un appui du BIT en 1994 dans ce domaine. Par ailleurs ceci paraît aussi à la lecture du document-cadre (voir plus haut section 1.2).

3.3 Ministère des Finances

Bien que le Ministère des Finances n'est pas un des acteurs directs concernés par le programme, des responsables de la Direction de l'Economie sont très intéressés par l'approche du programme et entre autres par l'impact sur la balance commerciale résultant de l'utilisation des matériaux locaux et des techniques HIMO.

3.4 La Primature

A la Cellule Economique du Premier Ministère l'intérêt porté par le Togo à l'utilisation des matériaux locaux et des méthodes intensives en main d'oeuvre a été reconfirmé. La déclaration du premier ministre fait également référence à la création d'emploi par l'utilisation des methodes à forte intensité de main d'oeuvre (voir plus haut section 1.1).

4. L'organisation de l'industrie de la construction

4.1 L'association des bureaux d'études (ACT)

L'Association des Consultants Togolais (ACT) fondé en 1990 regroupe 25 bureaux d'études togolais dans le domaine du BTP mais aussi des bureaux dans d'autres disciplines comme par exemple des bureaux comptables ou de gestion. Compte tenu des évènements et des problèmes internes il paraît que les activités de l'association n'ont pas encore prises l'ampleur souhaitée, toujours est-il une bonne chose pour l'industrie que les différents acteurs se regroupent dans des associations.
Les activités des associations ont deux aspects: celui extérieur ou l'association représente la profession et défend les intérêts légitime de ses membres et celui intérieur ou l'association rend des services aux membres et exerce une action de régulation notamment dans le domaine de la déontologie. il faut donc espérer que l'Association des bureaux d'études évoluera d'un petit club qui ne réunit que quelques uns des bureaux d'études vers une association représentative qui réunit la majorité des bureaux d'études. le programme pourrait contribuer à un tel objectif en associant les associations aux activités de formation entre autres et en général à toutes les décisions qui auront un impact sur la profession.

4.2 Les Associations des Entrepreneurs

4.2.1 Le GNEBTP

Le Groupement National des Entrepreneurs du Bâtiment et des Travaux Publics (GNEBTP) est l'Association des entrepreneurs des travaux publics et regroupe environ 400 entreprises dont 3 classées dans la catégorie A (la plus élevée) 10 dans la catégorie B, 200 dans la catégorie C et 200 dans la catégorie D.
Les dirigeants du Groupement sont assez critiques envers les règles de l'AGETUR qui permettent aux PME de concurrencer les grands entrepreneurs. Des discussions il ressort que les entrepreneurs sont réticent en ce qui concerne l'utilisation des matériaux locaux et les techniques HIMO. Ceci provient peut être d'un manque de connaissances, ils conviennent qu'une formation technique serait nécessaire lors de l'introduction de cette approche.

4.2.2 Le GTPME

Le Groupement Togolais des PME regroupe environ 90 PME de tous les secteurs dont le BTP. Ils soulèvent le problème de la création d'une "Société de Caution Mutuelle" une idée qui a été explorée avec des soutiens de la Banque Mondiale, du PNUD et de la Caisse Française de Coopération mais sans aboutir à ce jour. Le problème des cautions bancaires est un des problèmes qui rendent la vie d'une PME difficile.

5. Les programmes du PNUD

Le PNUD prépare actuellement le sixième cycle de coopération, cette programmation comprend plusieurs thèmes dont la lutte contre la pauvreté. pour le PNUD la création d'emplois par l'utilisation de techniques HIMO et des matériaux locaux est un des éléments importants du programme de lutte contre la pauvreté. Le PNUD est fortement intéressé par l'approche du Programme et serait intéressé à financer déjà quelques actions même avant le démarrage du programme. Suite à la demande du PNUD les termes de référence provisoires ont été préparées pour deux activités: une activité d'information notamment le renforcement du centre d'information du CCL, et une action de sensibilisation en particulier l'organisation d'un atelier national sur la dimension emploi des investissements de l'Etat (voir section 4).

6. Actions typiques proposées

Ci-joint figure un premier draft de deux propositions visant (1) l'organisation d'un atelier national au Togo pour la promotion des techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux et (2) le renforcement du centre d'information du CCL à Cacaveli, Lomé, Togo. Ceci permettra de se former une idée plus précise de ce que pouraient être les activités du Programme.

Termes de référence pour l'appui à l'organisation d'un Atelier National:

"La Dimension Emploi des Investissements dans les infrastructures: Comment en Augmenter l'Impact"

Contexte

Le BIT a exécuté un grand nombre de projets pilotes dans le secteur des infrastructures dans les pays en développement, ces projets ont démontré la validité économique et technique des techniques à haute intensité de main d'oeuvre et de l'utilisation de matériaux locaux.
On a pu constater par ailleurs qu'après la dévaluation du F CFA, la plupart des Gouvernements ont fait référence à une meilleure utilisation des ressources nationales, et notamment les ressources en main d'oeuvre et en matériaux locaux, pour relancer l'activité économique de ces pays.

Une récente étude [1] dans 3 pays de la zone FCFA (Sénégal, Burkina Faso, Côte d'Ivoire) a démontré que l'application des techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux peuvent avoir un impact important à court et moyen terme sur la création d'emplois et conduire à des économies importantes en devises. L'étude estime l'impact à 150.000 emplois directs qui pourront être créés et 90 milliards de FCFA d'économie en devises qui pourront être réalisées pour les pays de la zone CFA. Malgré le cadre favorable à l'utilisation des ressources locales créé par la dévaluation, il existe des inerties et des résistances à vaincre qui amènent inévitablement à envisager la mise en oeuvre d'une politique dans ce domaine au niveau des pays.

Le BIT vient de formuler un "Programme d'Appui aux Investissements Intensifs en Emplois et au Développement du Secteur Privé en Afrique Occidentale et Centrale" qui vise à aider les Gouvernements à mettre en place une telle politique. Les activités de ce Programme sont regroupées en cinq volets et comprendront entre autres l'organisation d'Ateliers Nationaux de sensibilisation comme celui décrit ci-dessous.

Description

L'Organisateur

Le sujet de l'Atelier intéresse beaucoup d'acteurs et plusieurs entre eux pourraient en être les organisateurs. Il paraîtrait pourtant que le Ministère du Plan serait l'organisation la plus adéquate pour lancer les invitations d'un tel atelier. D'abord par l'intérêt que le Ministère de Plan a déjà démontré pour une telle approche et par l'importance de ce Ministère pour l'orientation des investissements. D'autres organisations pourraient appuyer le Ministère du Plan, particulièrement le PNUD et les organisations spécialisées des nations-Unies comme le BIT.

---

[1] Politiques d'investissement et utilisation intensive des ressources locales : perspectives pour la création d'emplois et l'économie de devises dans les pays de la zone CFA - Septembre 1994 - BIT.

Les Invités

Toute personne, service ou Département Ministériel concerné par la planification, la conception et l'exécution de projets d'infrastructures pour le compte de l'Etat et dans le secteur privé, notamment:

- le Ministère du Plan;
- le Ministère de l'Economie et des Finances;
- les Ministères Techniques responsables des investissements: Equipement, Urbanisme et Habitat, Enseignement, Santé, Agriculture, Développement Rural, etc.;
- le Premier Ministère, Cellule Economique;
- les chefs de projets , et spécialement les Directeurs de projets créant de l'emploi dans le BTP comme l'AGETUR);
- les centres de Formation et de Recherche du BTP: le CERFER, le CCL de Cacaveli, l'Université du Bénin, l'EAMAU;
- les Associations des bureaux d'études: l'ACT (Association des Consultants Togolais), etc. - et un certain nombre de membres intéressés;
- l'Ordre des Architectes - et un certain nombre d'architectes intéressés;
- les Associations des entrepreneurs: le GNEBTP (Groupement National des Entrepreneurs du Bâtiment et des Travaux Publics), le GTPME (Groupement Togolais des PME), etc. - et un certain nombre d'entrepreneurs intéressés;
- l'industrie de la fabrication de matériaux de construction;
- les représentants des Travailleurs: les représentants des différentes Centrales;
- les représentants des des organisations des Nations-Unies (PNUD, BIT, HABITAT, FAO, UNICEF, OMS, etc.);
- les représentants des Banques de Développement;
- les représentants des coopérations multi-latérales et bilatérales;
- des représentants de la société civile interessés (comme les députés, etc.).

En tout entre cent et deux cents personnes

Sujets présentés (et organisations)

- La dévaluation et les perspectives de création d'emploi et d'économies de devises (BIT)
- Les projets de la Banque Mondiale créateurs d'emplois: Cas des différents AGETIP en Afrique de l'Ouest et l'AGETUR au Togo (Banque Mondiale, AGETUR)
- Les Techniques HIMO: historique et perspectives (BIT)
- L'utilisation des matériaux locaux en Afrique(Habitat)
- Les Fonds Sociaux en Amérique du Sud (Banque Mondiale)
- Le point de vue des bailleurs de fonds (FED ou coopération bilatérale?)
- L'utilisation des matériaux locaux: l'expérience du Togo (CCL-Cacaveli)
- L'utilisation des pavés en roche pour le pavage des rues: utilisation dans le monde, proposition pour le Togo (par un consultant Togolais)
- autres sujets proposés par les participants

Termes de référence pour le renforcement du centre d'information du CCL à Cacaveli, Lomé, Togo.

Contexte

Le BIT a exécuté un grand nombre de projets pilotes dans le secteur des infrastructures dans les pays en développement, ces projets ont démontré la validité économique et technique des techniques à haute intensité de main d'oeuvre et de l'utilisation de matériaux locaux.
On a pu constater par ailleurs qu'après la dévaluation du F CFA, la plupart des Gouvernements ont fait référence à une meilleure utilisation des ressources nationales, et notamment les ressources en main d'oeuvre et en matériaux locaux, pour relancer l'activité économique de ces pays.

Une récente étude [2] dans 3 pays de la zone FCFA (Sénégal, Burkina Faso, Côte d'Ivoire) a démontré que l'application des techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux peuvent avoir un impact important à court et moyen terme sur la création d'emplois et conduire à des économies importantes en devises. L'étude estime l'impact à 150.000 emplois directs qui pourront être créés et 90 milliards de FCFA d'économie en devises qui pourront être réalisées pour les pays de la zone CFA. Malgré le cadre favorable à l'utilisation des ressources locales créé par la dévaluation, il existe des inerties et des résistances à vaincre qui amènent inévitablement à envisager la mise en oeuvre d'une politique dans ce domaine au niveau des pays.

Le BIT vient de formuler un "Programme d'Appui aux Investissements Intensifs en Emplois et au Développement du Secteur Privé en Afrique Occidentale et Centrale" qui vise à aider les Gouvernements à mettre en place une telle politique. Les activités de ce Programme sont regroupées en cinq volets et comprendront entre autres le renforcement de centres d'information qui diffuseront les connaissances actuelles sur les techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux dans les travaux d'infrastructures, comme celui décrit ci-dessous.

Description

Le centre d'information du CCL de Cacaveli

Le Centre de la Construction et du Logement est un organisme para-public créé en 1967 et a bénéficié pendant 8 ans de l'assistance du PNUD. Le Centre est situé à 10 km au Nord de Lomé et comprend:

- un laboratoire;
- un bureau d'études;
- un centre de formation et de recyclage des techniciens du bâtiment;
- un service de documentation-information.

---

[2] Politiques d'investissement et utilisation intensive des ressources locales : perspectives pour la création d'emplois et l'économie de devises dans les pays de la zone CFA - Septembre 1994 - BIT.

Conception et durée

Deux journées:
première journée, le matin:

1. Séance d'ouverture et présentation générale

première journée, l'après-midi:

2. Groupes de travail:

2. A. Secteur privé: quels moyens pour promouvoir les HIMO et matériaux locaux par les investisseurs privés (logement, bâtiments privés)

2. B. Secteur de l'Etat - infrastructures: comment augmenter l'utilisation des matériaux locaux et les techniques urbaines et rurales HIMO dans les programmes d'investissements de l'Etat (goulots d'étranglements? mesures?)

2. C. Secteur de l'Etat - bâtiments: comment augmenter l'utilisation des matériaux locaux et les techniques HIMO dans les programmes d'investissements de l'Etat (goulots d'étranglements? mesures?)

deuxième journée, le matin:

3. Présentation des conclusions et discussion

deuxième journée, l'après-midi:

4. L'atelier pourrait donner naissance à un comité permanent qui conseillerait le Ministère du Plan dans les matières objet de l'atelier (à discuter et à mettre en place s'il existe del'intérêt).

5. Clôture

Tâches

1. Organisation: par le PNUD ou par un consultant spécialisé
2. Identification des animateurs de l'atelier et des groupes de travail
3. Identification des conférenciers internationaux
4. Identification des conférenciers nationaux
5. Location de salles équipées des équipements audiovisuels et du mobilier adéquat
6. Repas, pause café et rafraîchissements (et mode de prise encharge ou participation)
7. Préparation des affiches
8. Imprimer les programmes
9. Envoi des invitations et des programmes
10. Imprimer les textes des interventions
11. Distribuer les textes des interventions
12. A prévoir éventuellement: magasin de vente de livres et documents sur les sujets présentés (BIT, Habitat, Banque Mondiale, etc.)
13. Autres documents à distribuer
14. Relations avec les médias, préparation de communiqués de presse

Le Centre s'intéresse principalement à l'amélioration du cadre de vie au Togo par des recherches sur les matériaux locaux et la diffusion des connaisances dans ce domaine.

L'activité proposée

Il est proposé de renforcer le Centre d'Information par l'achat d'ouvrages sur les techniques HIMO et les matériaux locaux aussi bien dans le domaine du bâtiment que dans le domaine des infrastructures urbaines et rurales. Ceci permettra au Centre de disséminer effectivement les connaissances les plus récentes.
Cette action permettra à tous ceux qui auront participé à l'atelier national proposé par ailleurs à se renseigner plus en avant.
Cette action s'insert également dans le Programme Sous-Régional que le BIT vient de formuler.

Tâches

- Négociation et signature d'une convention avec le CCL sur les modalités du renforcement du centre d'Information (propriété des documents et équipements livrés, conditions de consultation, formation du personnel du centre d'information, prestations par le BIT et par le CCL, etc.);
- Faire l'inventaire des documents existants au CCL;
- Faire l'inventaire des ouvrages (livres, cours de formation, formulations et évaluations de projets, revues, articles) existants en français et en anglais dans le domaine visé;
- Préparer la liste des ouvrages à commander;
- Commander et réceptionner les ouvrages;
- Préparation et envoi des ouvrages au CCL;
- Mise en place des ouvrages (achat éventuel des meubles de rangement);
- Préparer un système de classement informatisé et formation du personnel du centre;
- Préparation du classement contenant une déscription succincte de l'ouvrage, cette activité sera effectuée par le personnel du Centre après formation;
- Mise en place du système d'information sur un ordinateur au centre (éventuellement à livrer dans le cadre de cette activité)
  Exposition, action portes ouvertes, pour annoncer la mise à disposition des ouvrages additionnels.

Les tâches ci-dessus seront effectuées par le BIT à Genève et sur le terrain en collaboration avec le personnel du CCL, comme convenu dans la convention visée au premier point.

4) EN GENIE CIVIL :

- Béton armé - Technologie
- Routes et entretien routier
- Voiries et réseaux divers (VRD)
- Formation accelérée chefs secteurs routiers

5) RECRUTEMENT

Les entreprises Privées, para-publiques et Agences peuvent contacter directement le CERFER pour les modalités d'admission

C - HEBERGEMENT : CENTRE D'ACCUEIL

Le CERFER dispose d'un Centre d'accueil comprenant :

- Dortoirs
- Restauration
- Foyer
- Salles d'études
- Centre de sports

Le Centre d'accueil est à 200 mètres du Centre de Formation.

D - COMMENT DEVENIR STAGIAIRE DU CERFER

Peuvent être stagiaires du CERFER, sous réserve d'admission au concours de recrutement :

* Tous les ressortissants fonctionnaires des pays membres du Conseil de l'Entente qui sont d'office boursiers de leur Etat.
* Les agents du secteur privé, para-public ressortissants francophones des pays membres ou non membres du Conseil de l'Entente qui doivent par contre s'acquitter du coût de la formation.

Coût de la formation Cycle B : 1 850 000 F CFA / AN / STAGIAIRE

Coût de la formation Cycle de recyclage et de perfectionnement: 250000 F/MOIS/STAG. Valable pour tout stagiaire qu'il soit du Conseil de l'Entente ou non.

Il comprend :

- Le perdiem à reverser au stagiaire
- Les assurances, soins médicaux
- Les frais d'inscription et de scolarité

Le voyage aller - retour n'est pas compris. Sauf pour les stagiaires du Cycle B ressortissants des Pays du Conseil de l'Entente.

REMARQUE IMPORTANTE : Les stagiaires peuvent être boursiers d'organismes tels que : FAC - FED - Banque Mondiale.

E - COMMENT CONTACTER LE CERFER

Directement
Direction Générale du CERFER
B.P. 1369 LOME (TOGO)
Téléphone : (228) 26-55-11
Telex : 5240 CERFER
Telefax : (228) 26-06-70

PAR L'INTERMÉDIAIRE :

- Du Secrétariat Administratif du Fonds d'Entraide et de Garantie des Emprunts du Conseil de l'Entente
  01 B.P. 3734 ABIDJAN 01 COTE D'IVOIRE
  Tél : (225) 33-28-35
  Telex : 23558
- Des Administrateurs du CERFER dans chacun des Pays du Conseil de l'Entente aux Ministères de l'Equipement des Pays :

- BENIN COTONOU B.P. 351
- BURKINA FASO - OUAGADOUGOU B.P. 7011
- COTE D'IVOIRE - ABIDJAN B.P. V. 6
- NIGER - NIAMEY B.P. 669
- TOGO - LOME B.P. 335

CENTRE REGIONAL DE FORMATION POUR ENTRETIEN ROUTIER

CERFER

B. P. 1369

Tél. : 26-55-11 / 26 -06-70

Fax : 26 -06-70

LOME (République Togolaise)

Le Centre Régional de Formation pour l'Entretien Routier (CERFER)

est une Institution du Conseil de l'Entente qui regroupe cinq (5) pays : le BENIN, LE BURKINA FASO, LA COTE D'IVOIRE, LE NIGER et le TOGO.

Il a pour vocation la formation des agents, capables de répondre aux besoins d'entretien du patrimoine routier et des engins et matériel des Travaux Publics. La formation comprend :

A - CYCLE B DE DEUX ANS

- Un Cycle B de deux ans dans les sections suivantes
  - Section Génie Civil
  - Section Génie Mécanique
  - Section Gestion du Matériel
  - **CE CYCLE EST SANCTIONNÉ PAR LE DIPLÔME DE :**
  - Technicien en Génie Civil
  - Technicien en Génie Mécanique
  - Technicien en Gestion de Matériel
- **Ce diplôme est équivalent à celui du Brevet de Technicien (B.T)**

CONTENU DE LA FORMATION DISPENSEE EN CYCLE B

1°) Formation au métier de Chef et techniques d'encadrement (TRONC - COMMUN)

- Commandement - Autorité
- Gestion du personnel
- Législation du Travail
- Communication - Expression
- Hygiène et Sécurité du Travail
- Organisation et Gestion du Chantier

2°) Formation Technique

Génie Civil

- Constructions routières
- Techniques d'entretien routier
- Résistance des Matériaux
- Béton armé - Technologie
- Topographie - Métré

Génie Mécanique

- Moteur - Organes- Electricité - Circuit Hydraulique
- Mécanique Générale orientée sur les réparations et remise en état
- Technique d'entretien du matériel
- Techniques du diagnostic et dépannage
- Conditionnement - stockage - remise en route etc...

Gestion de Matériel

- Comptabilité analytique et Comptabilité matières
- Gestion des stocks - Informatique
- Exploitation du Matériel
- Réparation et entretien du matériel
- Gestion d'un parc matériel

Mode d'évaluation

Un contrôle continu d'acquisition des connaissances est pratiqué tout au long de la scolarité, elle-même sanctionnée par un examen de fin de formation permettant d'attribuer le diplôme du CERFER. Les agents diplômés du CERFER sont directement opérationnels grâce à un équilibrage judicieux des formations pratiques et théoriques.

3°) Recrutement

Le recrutement se fait par voie de concours :

- Concours pour les professionnels
- Concours direct

Conditions Générales pour se présenter au Concours

- être âgé de 18 ans au moins et 35 ans au plus
- Avoir le CAP industriel ou Aide Comptable ou BEPC qui sont les diplômes minimum exigés.

* Concours pour les professionnels : avoir 3 à 5 ans d'expérience pratique

* Concours direct : aucune expérience n'est exigée (pour certaines sections tel que le Génie Civil)

B - CYCLE DE RECYCLAGE ET DE PERFECTIONNEMENT

Un cycle de recyclage et de perfectionnement à durée modulable avec des modules de 3 - 6 mois et 9 mois dans des spécialités suivantes :

1) EN GENIE MECANIQUE

- Sous ensembles boîtes automatiques
- Sous ensemble train avant et équilibrage des véhicules légers
- Hydraulique d'équipement des engins et machines
- Electricité - auto
- Carburateur
- Conduite des engins : Bulldozer - Niveleuse - Chargeur
- Gestion des stocks
- Recyclage Magasinier Pièces Détachées
- Soudure : Arc et Aluminium
- Pompe à injection

2) EN INFORMATIQUE

- Gestion des stocks informatisée
- Utilisation des logiciels appliqués à l'industrie routière
- Comptabilité matières et Comptabilité analytique

3) EN ENERGIES RENOUVELABLES : en module de 6 mois

- Installation Eclairage Solaire
- Fabrication de chauffe eau Solaire
- Fabrication de Condensateur Solaire
- Fabrication Séchoir Solaire
- Mise en place du Biogaz et fonctionnement

LE CAS DU SENEGAL

ANNEXE 9

A.Le contexte

Dès le lendemain de l'indépendance, le Sénégal prit la décision de promouvoir l'habitat social en créant un établissement public, l'Office National des Habitations à Loyer Modéré (OHLM) et une société d'économie mixte, la SICAP. Les milliers de logements réalisés par ces deux structures au cours des trente dernières années ont dynamisé le secteur de la construction et développé une importante main d'oeuvre qualifiée.

Face à la forte demande et à l'insuffisante offre de logements due à l'essoufflement de ces deux organismes, l'Etat favorisa la création de la Banque de l'Habitat spécialisée dans la mobilisation de l'épargne et le financement de programmes d'habitation publics et privés. Ce système permit à de nombreux promoteurs privés de construire des logements en recourant essentiellement aux entrepreneurs locaux.

A.La situation actuelle

1.Le secteur de la construction

Le Sénégal est en voie d'urbanisation rapide. En 1985, la population urbaine représentait plus du tiers de la population totale (6,5 millions); en 1991, la population urbaine est passée à trois millions d'habitants (45% de la population totale) et, selon les estimations, atteindra 9 millions d'habitants d'ici l'an 2015 (56% de la population totale).

Le secteur urbain est caractérisé par la pénurie croissante de ressources publiques qui a entraîné un déclin régulier de l'investissement urbain par habitant. D'une manière générale, la croissance de la population ne s'est pas accompagnée d'une situation économique favorable capable d'absorber le chômage grandissant qui frappait particulièrement les jeunes.

Malgré la récession que le secteur de la construction et des travaux publics a connue pendant les années 80, il continue de rester le moteur de la croissance économique particulièrement en matière de création d'emplois. Jusqu'à une période récente la plupart des travaux dans ce secteur était exécutée en régie par des équipes d'entretien dont la productivité est très faible; malheureusement la bureaucratie et les problèmes budgétaires du gouvernement ont entraîné des dettes importantes envers les entreprises privées qui réalisaient des travaux d'infrastructures pour l'Etat.

1.Le programme AGETIP

Pour tenter d'atténuer les effets du programme d'ajustement structurel sur l'économie dans son ensemble et sur les jeunes et les pauvres des zones urbaines en particulier, le gouvernement du Sénégal a décidé, en appui avec l'IDA, d'entreprendre un projet de travaux d'intérêt public pour l'emploi en 1989.

Le premier programme AGETIP , approuvé en décembre 1989, avait pour objectifs de créer, au moins à titre temporaire, un grand nombre d'emplois nouveaux dans les zones urbaines, d'améliorer la compétitivité des entreprises qui exécuteront les travaux et les compétences individuelles des travailleurs, de démontrer la faisabilité de projets à forte intensité de main-d'oeuvre et de vérifier les procédures qui permettront au secteur public de faire exécuter des projets de ce type.

Pour réaliser ces objectifs, une institution indépendante dénommée "Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public contre le sous-emploi" (AGETIP) a été créée. Cette institution est dirigée par un conseil d'administration composé d'un directeur général venu du secteur privé et des représentants du patronat sénégalais, du syndicat des ouviers du bâtiment et des travux publics et de l'association des maires du Sénégal. L'AGETIP a un statut juridique approprié d'entreprise privée et une convention fut signée avec le gouvernement du Sénégal en vue d'exécuter le projet.

Parmi les réalisations de ce premier programme on peut noter les nombreuses infrastructures réalisées essentiellement orientées vers les travaux à haute intensité de main-d'oeuvre, une large participation des petites et moyennes entreprises au programme favorisée par des procédures simples et claires (96% des entreprises attributives de marchés étaient des PME), les délais très courts de décaissements.

Le second programme AGETIP , en s'appuyant sur l'expérience acquise durant la première phase, vise les objectifs suivants: poursuivre et décentraliser les activités de l'AGETIP dans les villes secondaires, développer les activités pilotes pour déterminer si l'approche de l'AGETIP peut être appliquée dans d'autres domaines, organiser une formation pour les municipalités et les petites et micro-entreprises participant à l'exécution du projet, faire de l'AGETIP un organisme viable couvrant ses coûts d'exploitation en faisant payer des commissions.

Bien que ce programme soit encore en cours d'exécution, on peut déjà noter comme réalisations la réforme du système de passation des marchés publics

au Sénégal, une expertise reconnue dans le faire-faire qui lui a valu la confiance des bailleurs de fonds qui lui ont confié de nombreux programmes de développement en dehors même du secteur des bâtiments et travaux publics, accroissant ainsi son autonomie de fonctionnement grâce aux ressources ainsi générées, le développement de toute une expertise locale dans la maîtrise d'ouvrage déléguée.

Le succès de l'AGETIP s'est rapidement étendu dans la sous-région favorisant la création d'autres agences similaires. Celles-ci se sont regroupées en association dénommée AFRICATIP. Elles se rencontrent régulièrement en vue d'échanger de leurs expériences ou organiser des sessions de formation.

1.La formation

a)La formation dans le cadre du programme AGETIP

La première année de formation a été entièrement mise en oeuvre par l'AGETIP en sélectionnant les modules suite à une évaluation des besoins en formation, en choisissant les animateurs et en s'occupant de l'organisation logistique. Ce système a très vite montré ses limites en mobilisant une bonne partie du temps de travail du personnel de l'AGETIP dans un secteur qui n'était pas son principal domaine de compétence.

Par la suite l'AGETIP dont le succès a toujours reposé sur le principe du faire-faire, décida de sélectionner les deux meilleurs cabinets de perfectionnement en gestion et à leur confier la mise en oeuvre du programme de formation des entreprises et bureaux d'études. Le cabinet CEPIC fut chargé du volet gestion tandis que le cabinet ISADE réalisait le volet procédures AGETIP et gestion technique des chantiers. Les deux cabinets sont respectivement responsables des résultats atteints dans chaque volet. Ils sont ainsi chargés d'élaborer les modules sur la base de l'étude d'identification des besoins en formation, de sélectionner les animateurs, de planifier et d'organiser les sessions de formation et d'en assurer le suivi.

La particularité du deuxième volet amena le cabinet ISADE à identifier et sélectionner des animateurs qui sont en contact permanent avec les entreprises du BTP et maîtrisant parfaitement les difficultés rencontrées par celles-ci sur les chantiers: les bureaux d'études maîtres d'oeuvre. Un séminaire de formation de formateurs (andragogie)de trois semaines leur permit de monter et de tester, chacun dans son domaine de compétence, les modules dont ils auront la charge dans le programme de formation.

Cette approche permit aux bureaux d'études/formateurs non seulement de se perfectionner mais également de participer activement au développement et à

l'adaptation d'outils pédagogiques au profil des groupes-cibles. C'est ainsi que des films furent réalisés et que certains modules (sensibilisation aux procédures AGETIP) furent dispensés en langues locales particulièrement dans les régions. Des boîtes à images en français et en langues locales sont en cours d'élaboration. Pour compléter les formations en salles et faire face à certains besoins spécifiques comme la maîtrise d'un métier, un volet suivi et un volet compagnonnage furent développés.

Le volet suivi a pour objectif d'établir un lien direct entre la formation reçue et son application dans l'entreprise ou sur les chantiers. Il peut se faire de manière individuelle ou en groupe selon la nature du thème. Il intervient généralement quelques semaines après la formation et permet d'identifier les difficultés de mise en oeuvre des concepts et techniques appris durant le séminaire.

Le volet compagnonnage cible principalement les jeunes entrepreneurs généralement inexpérimentés qui ont créé leur entreprise pour saisir les opportunités qu'offre AGETIP et qui ont besoin d'acquérir rapidement un savoir-faire dans la gestion technique des entreprises du BTP. Il consiste à placer un jeune entrepreneur en stage de quelques jours ou quelques semaines auprès d'une entreprise beaucoup plus expérimentée et à apprendre un aspect particulier du métier. La limite de cette formule est qu'elle est difficilement généralisable à cause de son coût et des difficultés de coordonner un grand nombre de stagiaires. Par contre le compagnonnage de groupe semble répondre à de nombreuses attentes à cause de sa dynamique.

Le contenu de la formation (VOIR ANNEXE) porte sur des thèmes de gestion et sur des aspects techniques de chantier.

Les préoccupations HIMO ou utilisation de matériaux locaux ne sont pas prises en compte dans la formation; seul le coefficient de main d'oeuvre fixé par l'AGETIP (autour de 20%) est étudié dans le programme de formation parce qu'intervenant comme critère d'évaluation des offres.

Le nombre de participants formés (VOIR TABLEAU en annexe)

Les besoins en formation avaient été identifiés au début du programme par une enquête auprès des populations cibles comme les entreprises, bureaux d'études et bénéficiaires. Par la suite une évaluation systématique est effectuée lors de chaque séminaire et chaque rencontre de groupe. Cette évaluation permanente permet d'ajuster le programme annuel et de mieux coller aux besoins des groupes-cibles tout au long de l'année. Cependant il est aujourd'hui nécessaire de procéder à une autre enquête systématique

d'évaluation des besoins.

L'AGETIP dispose d'une équipe très étoffée qui s'occupe de l'ensemble des opérations de préparation, d'exécution et de supervision des projets. La montée en charge des activités de l'AGETIP ne s'étant pas accompagnée d'un recrutement équivalent, les agents se retrouvent le plus souvent submergés de travail. La solution qu'appelle une telle situation requiert une bonne organisation et un recours judicieux à l'outil informatique. La sensibilité du personnel technique aux méthodes HIMO et à l'utilisation des matériaux locaux est indispensable pour promouvoir ces concepts dans le secteur.

L'AGETIP a mené très tôt des actions de sensibilisation des bénéficiaires notamment en matière de maintenance et de gestion des ouvrages. C'est ainsi que certaines communes ont été amenées à impliquer les populations en particulier les groupements d'intérêts économiques de jeunes dans la gestion de certains ouvrages (parkings publics). De même des populations de certaines zones ont été directement impliquées dans la réalisation d'ouvrages à haute intensité de main d'oeuvre; c'est le cas notamment de la Zone d'Action Concertée (ZAC) de Mbao où les populations des quartiers ont entièrement réalisé un canal par la méthode HIMO.

a)La formation hors AGETIP

Le Centre de Formation Professionnel (CFP)des travaux publics est un établissement public placé sous la tutelle du Ministère de l'Equipement et qui a pour vocation de former les agents de ce ministère. Il a été renforcé par la Banque Mondiale dans le cadre du programme de privatisation du secteur routier où il devait encadrer les agents de l'Etat qui ont pris leurs départs volontaires en vue de faire de l'entretien routier à titre privé. Mais comme toutes les structures administratives qui veulent se tourner vers le marché, le CFP suscite une certaine appréhension de la part des entreprises privées.

L'ASAFIN.(Association Sénégalaise d'Aide à la Formation des Nécessiteux) est une organisation non gouvernementale dont l'action se matérialise à travers son centre social de perfectionnement et sa direction des projets d'insertion. Le centre de perfectionnement vise à donner aux jeunes déshérités Ce centre prépare les jeunes aux diplômes de l'enseignement technique et professionnel. La direction des projets prépare les jeunes à la création de leur propre entreprise en leur apprenant un métier comme la menuiserie métallique.

A.Actions à mener dans le cadre du programme d'appui du BIT

1.Evaluation des besoins

Après deux années de formation selon le nouveau système, il sera nécessaire de procéder à une enquête d'envergure au niveau national, avec une taille d'échantillon suffisante pour faire ressortir les besoins en formation selon les types de groupes-cibles (tâcherons, petites et moyennes entreprises, grandes entreprises). Cette enquête complétera les résultats de l'évaluation permanente en vigueur. Elle touchera également les bureaux d'études, les cabinets de formation, l'AGETIP et les bénéficiaires et permettra d'apprécier avec plus de précision les types d'appui que le programme régional pourra apporter à chaque partie prenante.

1.Développement et adaptation de matériels pédagogiques

Bien que des efforts notables ont été menés par les deux cabinets de formation dans le développement de matériels pédagogiques, un travail important reste encore à faire dans ce domaine. En effet pour chaque thème et pour chaque groupe-cible un jeu d'outils pédagogiques doit être développé (films, cas, boîtes à images, jeux de rôles, etc.). Le développement est un processus long et coûteux ce qui nécessite d'une part un recours à l'adaptation de matériels existants et d'autre part un appui institutionnel. La traduction du matériel BIT " Improve Your Construction Business " permettra d'obtenir des outils immédiatement opérationnels.

Les chantiers-écoles constituent une approche qu'il serait intéressant d'expérimenter de manière plus systématique au Sénégal. Ils permettent aux jeunes entrepreneurs non seulement d'apprendre sur le tas comment on gère un chantier mais ces derniers sont placés sous leur pleine responsabilité quant au respect des délais, la qualité des travaux et la gestion du personnel de chantier. La présence d'un instructeur sur le chantier accélère le processus d'apprentissage.

1.Formation de formateurs

Bien que la plupart des formateurs aient suivi des sessions de formation de formateurs, il serait utile d'organiser ce type de séminaire au niveau régional permettant ainsi aux participants de différents pays d'échanger directement leurs expériences.

1.Formation des groupes-cibles

La formation des bénéficiaires doit comporter deux volets: la sensibilisation et le perfectionnement. Une campagne de sensibilisation doit être menée auprès des ministères et des collectivités locales faisant ressortir tous les avantages du recours aux matériaux locaux et à la méthode HIMO dans la réalisation de certains ouvrages. Des séminaires sur la maintenance et sur la gestion économique des ouvrages par le biais de la sous-traitance notamment pourront être organisés pour l'administration mais plus particulièrement pour les collectivités locales. Ces séminaires pourraient être décentralisés dans les régions où opère l'AGETIP permettant la visite de sites qui donne un aspect plus pratique à la formation.

La formation des agents de l'AGETIP couvrira à la fois les aspects techniques et de gestion sous forme de sessions de deux jours à cause de leurs charges de travail. Cette formation pourrait tenir compte des différentes alternatives dans la réalisation des ouvrages avec ou sans HIMO et faire une analyse avantages-coûts. Une classification des projets selon les catégories A, B, C, D facilitera la distinction entre les projets susceptibles d'utiliser la méthode HIMO et les autres nécessitant des équipements plus lourds. Les sessions de formation en gestion traiteront notamment des techniques de supervision à cause des entrepreneurs et bureaux d'études maîtres d'oeuvre qu'ils coordonnent. La gestion de la qualité leur permettra de veiller de manière plus stricte au respect des normes par les entrepreneurs et bureaux d'études. La formation sur la maîtrise de certains logiciels (base de données, tableurs, planification et gestion de projets) améliorera le système d'information de gestion au sein de l'Agence.

La formation des bureaux d'études sera axée sur les différentes expériences d'utilisation des matériaux locaux et sur les différentes variantes du recours à la méthode HIMO dans la réalisation des ouvrages. Des études de cas faisant ressortir les avantages et inconvénient de chaque situation pour l'entrepreneur, permettront aux maîtres d'oeuvres d'être dans de meilleures dispositions pour inclure ces notions dans la préparation des dossiers d'appels d'offres.

La formation des entrepreneurs de BTP doit tenir compte du type d'activités (petits ou grands ouvrages) et de leur taille (tâcherons, micro-entreprises, moyennes et grandes entreprises), en d'autres termes de leur catégorie de classement. Le matériel pédagogique doit être adapté en conséquence; pour les tâcherons et certaines micro-entreprises qui ont des difficultés de conceptualisation, les supports pédagogiques devront comporter de nombreuses images illustrant les différentes situations rencontrées sur le terrain. Certains modules pourront être traduits en langues locales pour

faciliter l'apprentissage; d'ailleurs de type de groupe-cible gère quotidiennement l'entreprise en utilisant les dialectes avec leurs apprentis, les clients et fournisseurs.

Une autre catégorie d'entrepreneurs, composée de jeunes diplômés complète le groupe-cible des micro-entreprises. A la différence des tâcherons, ils ont des connaissances mais ne maîtrisent pas le métier; des modules plus élaborés peuvent être développés pour ce groupe-cible. Leur manque d'expérience peut être comblé en faisant recours au suivi des entreprises et en développant un important volet compagnonnage particulièrement sur le plan technique. Ils ont une grande capacité d'assimilation. Ce type de groupe-cible, sensible à l'innovation, n'aura aucun mal à adopter la technique HIMO à condition que ses avantages par rapport à d'autres systèmes soient démontrés.

Les entreprises de taille moyenne ont besoin, en plus de la maîtrise des chantiers, d'une meilleure organisation interne. Leur croissance dépend souvent de leurs capacités à mettre en place un encadrement adéquat comme les conducteurs de travaux. La formation de ces derniers sur la méthode HIMO pourrait atténuer la tendance de ce type d'entreprise à s'équiper et à s'éloigner des travaux à haute intensité de main d'oeuvre.

Les grandes entreprises sont les moins sensibles aux méthodes HIMO à cause des lourds équipements dont elles disposent et de leur tendance à privilégier la réalisation de grands ouvrages nécessitant ce type de matériel.

I.A.Le contexte

La mise en oeuvre du programme d'ajustement structurel a sérieusement affecté le secteur de l'emploi au Mali, notamment par la compression d'un nombre élevé d'agents de la fonction publique. Face à la tension sociale qui pouvait en résulter, le gouvernement malien prit des dispositions qui aboutirent à la signature avec la Banque Mondiale, le 22 octobre 1992, d'un accord de crédit d'un montant de 20 millions de dollars US pour le financement de travaux à haute intensité de main d'oeuvre, sur une période de quatre ans. A ce montant s'ajoutèrent une contrepartie de l'Etat de 2.200.000 dollars US et une subvention de 10 millions de DM de la KfW.

La réalisation des travaux fut confiée à l'AGETIPE- Mali, une ONG créée à l'initiative de la Banque Mondiale et du gouvernement malien avec la participation du secteur privé. Cette agence fut la troisième du genre créée après celles du Sénégal et du Bénin. Par le mécanisme de la maîtrise d'ouvrage délégué, le gouvernement malien et d'autres institutions délèguent à l'AGETIPE des travaux jusque là confiés à l'administration dont les procédures lentes constituaient un sérieux handicap à leur exécution. C'est ainsi que l'AGETIPE est restée une structure légère se caractérisant par des procédures rapides et transparentes de passation et d'exécution des marchés de travaux. Grâce à son manuel de procédures qui lui assure l'efficacité dans l'exécution des travaux, l'AGETIPE est devenue rapidement un pôle de développement du secteur du BTP au Mali.

A.La situation actuelle

1.Le secteur de la construction

Le secteur de la construction est en plein essor au Mali; l'aménagement et le morcelage de nouvelles zones d'habitation a permis à de nombreux maliens, particulièrement ceux de l'extérieur, d'investir massivement dans la construction de bâtiments à usage d'habitation.

Le programme sectoriel des transports vise à apporter une assistance directe à la direction des travaux publics en vue de mieux définir sa politique, centrer son rôle dans la sous-traitance au secteur privé et superviser les activités. Le processus de privatisation se déroulera sur la période 1994-1998 et passera de 40% des travaux exécutés actuellement par le secteur privé à 75% en 1998.

du programme sectoriel des transports est de 124 milliards de CFA sur quatre ans et concerne essentiellement l'entretien périodique et la réhabilitation des routes. Cette situation ne tient pas compte de l'entretien courant des routes (environ 9000 km/an) à la charge du Mali soit 20 milliards de FCFA sur la même période.

Le secteur routier est largement dominé par les entreprises étrangères qui sont mieux équipées que les entreprises locales pour faire face à la nature des travaux demandés. Pour pallier à cette situation l'Etat malien envisage de créer une société d'économie mixte de location de matériel où il cédera progressivement 80% de ses parts au secteur privé.

1.Le programme AGETIPE

Association apolitique et établissement de droit privé à but non lucratif, l'Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public est une institution de gestion. Elle est dotée d'une Assemblée Générale composée d'un président, d'un vice-président et d'un secrétaire. L'AGETIPE est chargée d'assurer la maîtrise d'ouvrage déléguée dans le cadre d'une convention signée avec le gouvernement et la Banque Mondiale stipulant son autonomie de gestion, son indépendance vis-à-vis du code des marchés publics et son cahier des charges.

Le programme AGETIPE vise à:

- créer au moins à titre temporaire, rapidement, un nombre significatif d'emplois nouveaux principalement dans les zones urbaines,
- améliorer la performance et la capacité des entreprises et des bureaux d'études intervenant dans l'exécution des travaux,
- améliorer l'efficacité des institutions publiques impliquées dans la passation des marchés publics,
- exécuter des travaux présentant une utilité économique et sociale reconnue,
- mettre au point des procédures qui pourraient être reprises par le secteur public pour la poursuite des activités de même nature.

Les bénéficiaires que sont les ministères et les collectivités locales identifient leurs projets et les soumettent à l'AGETIPE. Les projets éligibles doivent avoir une utilité économique et sociale et une part de main d'oeuvre supérieure ou égale à 20% du coût total du projet. En cas d'acceptation, les bénéficiaires confient la réalisation de leurs travaux d'infrastructures à l'AGETIPE par une convention de maîtrise d'ouvrage déléguée. Les bureaux d'études retenus à la suite d'une consultation restreinte, préparent le dossier d'appel d'offres et assurent le suivi technique des chantiers. Les entreprises du BTP, sélectionnées à la suite d'un appel d'offres, exécutent les travaux

selon le CPTP (Cahier des Prescriptions Techniques Particulières).

Le dossier d'appel d'offres comprend l'avis d'appel d'offres, le cahier des dispositions de l'appel d'offres, le modèle de soumission, le cahier des prescriptions techniques particulières, le descriptif des ouvrages à exécuter, le modèle de contrat et ses annexes, le cadre du bordereau des prix unitaires, le cadre du devis quantitatif et estimatif et le dossier des plans.

Sur 1143 entreprises enregistrées, 629 étaient qualifiées au 31 mars 1995. Ces entreprises sont essentiellement constituées de tâcherons et de petites entreprises (82%). Elles ont été créées pour la plupart pour saisir les nouvelles opportunités qu'offre le programme AGETIPE. Elles sont généralement faiblement équipées et se prêtent bien aux travaux à haute intensité de main d'oeuvre.

Les entreprises éprouvent d'énormes difficultés liées aux différentes phases de soumission et de réalisation des travaux. Le mode d'évaluation de l'AGETIPE qui consiste à retenir les soumissionnaires totalisant au moins 70 points sur l'offre technique et à les départager sur l'offre financière amène les entreprises à fixer leurs prix entre 10% et 15% du prix de référence qui leur a été communiqué. La pratique montre que c'est sur ces écarts de prix que la plupart des adjudications sont faites. Les faibles marges dégagées par ces marchés expliquent les difficultés de trésorerie que rencontrent les entreprises au moment de l'exécution des travaux. La caution bancaire exigée par l'AGETIPE pour verser l'avance de démarrage de 20% est presque impossible à obtenir pour les petites entreprises et les tâcherons. C'est ce qui a amené l'AGETIPE à solliciter l'intervention d'une compagnie d'assurance qui apporterait la garantie de bonne fin; malheureusement cette expérience, bien qu'originale, a montré ses limites dès les premiers sinistres, la compagnie d'assurance ayant refusé de payer.

Le délai de réalisation des travaux revêt un caractère primordial dans l'exécution d'un chantier. Or pour totaliser le maximum de points dans l'offre technique, les entreprises sont obligées de proposer des délais inférieurs aux délais de références déterminés par les bureaux d'études, ce qui les amène à accuser des retards importants. Les bureaux d'études subissent le contrecoup de cette situation car leur rémunération étant déterminée par un pourcentage fixe du montant du marché quelle que soit la durée du marché. Plus le marché s'allonge, plus ils sont pénalisés car ils sont obligés de garder un superviseur sur le chantier.

L'AGETIPE a favorisé la création de nombreux bureaux d'études; en mars 1995, 175 maîtres d'oeuvre étaient enregistrés dont 113 qualifiés. Ces

bureaux d'études ont été généralement créés par de jeunes ingénieurs avec peu d'expérience sur le métier de consultant et qui apprennent sur le tas. Cette situation est ressentie au sein même de l'AGETIPE où les chefs de projets sont obligés d'être particulièrement vigilants dans leurs rapports avec les maîtres d'oeuvre. Les entreprises perçoivent les bureaux d'études beaucoup plus dans leur rôle de gendarme que celui de conseiller. Le rôle de formateur/conseiller est très peu exercé par les bureau d'études auprès des entrepreneurs; d'ailleurs ils n'interviennent pas comme animateurs dans le programme de formation de l'AGETIPE en destiné aux entrepreneurs alors qu'ils ont une position privilégiée dans les chantiers pour apprécier les difficultés des entrepreneurs.

Malgré ces vicissitudes dues par une approche basée sur l'expérimentation sur le terrain et une amélioration progressive en fonction des difficultés rencontrées, les résultats de l'AGETIPE sont jugées globalement positifs. Comparée aux structures traditionnelles de l'Etat en charge de ce type d'activités, la performance de l'AGETIPE s'explique par la qualité d'une équipe légère (eu égard au volume d'activités) et surtout d'un manuel de procédures dont les principes ont été largement diffusés auprès des partenaires, bénéficiaires et bailleurs de fonds de l'AGETIPE. Les audits périodiques (deux fois par an au minimum), les différentes missions d'évaluation et les rapports trimestriels d'activités concourent à assurer une plus grande transparence dans la gestion de l'agence et à éviter d'éventuelles déviations. Cette situation, renforcée par le succès des autres agences de la sous-région a encouragé d'autres bailleurs comme l'ACDI à signer avec l'AGETIPE des contrats de maîtrise d'ouvrage délégué. Le recours massif de l'Etat malien aux services de l'agence peut être perçu comme un indice de satisfaction. C'est ainsi que l'Etat a initié la création d'une autre agence s'inspirant du modèle AGETIPE et spécialisée sur les questions sociales.

Les sous-projets exécutés par l'AGETIPE au 31 mars 1995 ont concerné les catégories suivantes selon leur ordre d'importance: infrastructures (48%), assainissement (28%), bâtiment (22%) et aménagement urbain (2%).

1.La formation

a)La formation dans le cadre du programme AGETIPE

Le dispositif de formation mis en place par l'AGETIPE a consisté à sélectionner un cabinet (un groupement de cabinets ivoirien et malien) et à lui confier la maîtrise d'ouvrage du programme de formation. Ce cabinet élabore le programme de formation, sélectionne les participants, assure l'organisation logistique des séminaires et procède à l'évaluation du programme. Des cabinets privés et des instituts publics de formation ont été sélectionnés par l'AGETIPE pour exécuter les sessions de formation

Le programme de formation des entreprises et des bureaux d'études en est à sa troisième année. Le programme de la première année a été élaboré par le cabinet maître d'oeuvre sur la base d'une étude réalisée en novembre 1992. Par la suite les évaluations se feront au sein d'un atelier de deux jours regroupant les principaux acteurs de la formation (AGETIPE, cabinet maître d'oeuvre, cabinets de formation, entrepreneurs, bureaux d'études, bénéficiaires). Les deux premières années ont ciblé principalement les entreprises ayant exécuté des travaux avec AGETIPE ou celles susceptibles de remporter un marché. Le programme de la troisième année vise à assurer la consolidation et le renforcement des institutions ayant participé précédemment à la formation. Une nouvelle condition de participation à ce programme a été fixée par l'introduction d'un ticket modérateur de 5000 FCFA par participant et par module.

Ce système, malgré son schéma cohérent, présente quelques inconvénients. Le cabinet maître d'oeuvre qui présente le programme sous forme de cycle peut convoquer les entreprises pour un groupe de sessions qui peut s'étaler jusqu'à 3 mois ce qui pose à ces dernières un sérieux problème de disponibilité, particulièrement lorsqu'elles ont des ressources humaines permanentes limitées. Les cabinets de formation n'étant pas impliqués dans la sélection des participants, doivent attendre au dernier moment, parfois même le jour du séminaire pour découvrir le profil des participants; lorsque le groupe est hétérogène comme c'est souvent le cas. Le manque d'homogénéité des groupes est dû, selon le rapport d'évaluation, au faible taux de réponse des entreprises à l'invitation du cabinet maître d'oeuvre ce qui amène ce dernier à compléter la liste par des institutions non prévue initialement.

Le fort taux d'absentéisme constaté pendant la première année de formation avait amené l'AGETIPE à prendre des dispositions particulières (interdiction de soumission pour les absents) ce qui releva nettement le taux de participation. Ceci pose le problème du lien direct entre la formation et la possibilité de réaliser des travaux pour AGETIPE, d'autant plus que certains

participants se sont plaints de n'avoir jamais remporté de marchés alors que d'autres qui exécutent des travaux ne participent pas à la formation.

Les cabinets de formation sont très différents de par leur statut (privé ou public), leur taille (effectif permanent allant de 1 à 30 personnes), la qualité et l'importance des ressources humaines et leur spécialisation. Certains cabinets disposent de véritables professionnels de la formation tandis que d'autres auraient besoin d'intenses sessions de formation de formateurs. Certains cabinets ne font que de la formation alors que d'autres comme dans l'informatique vendent du matériel et font accessoirement de la formation. Un appui institutionnel sur le plan pédagogique permettrait à ces cabinets d'accroître notablement la qualité de leurs interventions.

L'approche adoptée dans la préparation des supports pédagogiques est à encourager fortement dans la mesure où elle permet d'élaborer un manuel du formateur contenant des fiches pédagogiques pour chaque module et un cahier du participant. Cependant des améliorations notables peuvent être apportées tant sur le plan du contenu que de la forme. La plupart des cahiers élaborés sont plutôt destinés à des participants ayant un niveau de formation de type universitaire; par contre les tâcherons et la plupart des entrepreneurs n'ayant pas dépassé le niveau secondaire ne peuvent tirer grand profit de ces cahiers. Il leur faut plutôt des manuels largement illustrés ou rédigés dans un style très simple et très accessible. Ceci nécessite un travail pédagogique très poussé ou une adaptation de manuels similaires développés dans d'autres environnements comme " Improve Your Construction Business " du BIT.

Le contenu de la formation (VOIR ANNEXE) porte sur des thèmes de gestion et sur des aspects techniques de chantier. Les préoccupations HIMO ou utilisation de matériaux locaux ne sont pas prises en compte dans la formation; seul le coefficient de main d'oeuvre fixé par l'AGETIPE (autour de 20%) est étudié dans le programme de formation parce qu'intervenant comme critère d'évaluation des offres.

Le nombre de participants formés (VOIR TABLEAU en annexe)

Les besoins en formation exprimés par les bureaux d'études concernent la gestion d'entreprise, la passation des marchés publics, la rémunération des marchés d'ingénierie, les aspects juridiques (responsabilités du bureau d'études maître d'oeuvre), ainsi que l'échange d'expériences par le biais de stages dans d'autres pays. Ce dernier besoin est une forme de compagnonnage auprès de bureaux d'études plus expérimentés.

Le personnel d'AGETIPE, subit le défi de l'agence qui consiste à démontrer

qu'elle peut atteindre des niveaux de performance plus élevés que ceux de l'administration en réalisant avec efficacité un volume d'activités important avec le minimum d'effectifs. Les agents se trouvent ainsi submergés de travail à tel point qu'on sent une tendance à la bureaucratisation; certains ne disposent plus suffisamment de temps pour descendre sur le terrain et accroître leurs expériences. Des besoins de recyclage ou de perfectionnement se font ainsi sentir. Les maîtres d'oeuvre qui restent en contact permanent avec le terrain lors de la préparation des dossiers d'appels d'offres ou lors de la supervision des chantiers finissent par en savoir plus que les agents de l'AGETIPE.

Les bénéficiaires doivent jouer un rôle majeur dans la maintenance des ouvrages et dans la mobilisation de ressources pour couvrir les charges récurrentes. Malheureusement ils n'ont pas souvent les compétences ni le savoir faire pour gérer convenablement ce type de problème.

a)La formation hors AGETIPE

En dehors des structures de formation intervenant dans le programme de formation AGETIPE, la plupart des autres institutions dispensent des formations diplômantes. L'Ecole Nationale d'Ingénieurs (ENI), comme son nom l'indique, forme des ingénieurs dans plusieurs spécialités notamment le génie civil, l'hydraulique et les infrastructures et des professeurs de l'enseignement technique. L'ENI s'oriente maintenant de plus en plus vers la formation continue. Le Centre Père Michel qui fait partie de l'enseignement privé catholique, tente d'aider les couches sociales les plus démunies en les préparant au diplôme du CAP (Certificat d'Aptitude Professionnelle). Le centre forme dans deux filières du BTP: la construction métallique et l'électricité du bâtiment. Les autres établissements sont des lycées techniques classiques préparant également au diplôme du CAP. Dans le domaine de la gestion on peut citer le CAPES qui est un organisme de l'Etat doté d'une autonomie financière et spécialisé dans le perfectionnement en gestion et les études de faisabilité.

A.Actions à mener dans le cadre du programme d'appui du BIT

1.Evaluation des besoins

Pour compléter le système d'évaluation des besoins en formation actuel, consistant à organiser des ateliers de sondages, il est nécessaire de procéder à une enquête plus systématique auprès des entrepreneurs, des bureaux d'études mais également des cabinets de formation. Cette évaluation permettra de mieux définir le type d'appui le plus adéquat pour chaque groupe.

1.Développement et adaptation de matériels pédagogiques

Un effort considérable reste encore à mener dans l'élaboration de matériels pédagogiques adaptés aux besoins des populations cibles particulièrement pour les micro-entreprises et les tâcherons. La Cellule d'Appui du BIT en relation avec les maîtres d'oeuvre et les cabinets de formation pourra traduire et adapter le matériel existant dans la gestion des entreprises du BTP. La mission d'identification des besoins précisera les thèmes et les modules à renforcer.

1.Formation de formateurs

La formation de formateurs doit être l'une des priorités de la Cellule d'Appui au Mali. L'implication des bureaux d'études dans les programmes de formation notamment dans ses aspects techniques de gestion des chantiers améliorera da façon notable la pertinence de la formation, à cause de leurs connaissances des problèmes quotidiens que rencontrent les entrepreneurs sur le terrain. L'organisation de sessions de formation de formateurs leur apportera toutes les habiletés pédagogiques nécessaires pour la formation et l'encadrement des adultes. Les formateurs actuels ont des niveaux pédagogiques inégaux. Le cabinet ACFOR et le Centre de Perfectionnement des Transports et des Travaux Publics (CPTP) disposent de formateurs expérimentés dans la formation des adultes mais tel n'est pas le cas pour la grande majorité des formateurs intervenant dans le programme AGETIPE.

1.Formation des groupes-cibles

La formation des bénéficiaires doit comporter deux volets: la sensibilisation et le perfectionnement. Une campagne de sensibilisation doit être menée auprès des ministères et des collectivités locales faisant ressortir tous les avantages du recours aux matériaux locaux et de la méthode HIMO dans la réalisation de certains ouvrages. Des séminaires sur la maintenance et sur la gestion économique des ouvrages par le biais de la sous-traitance notamment pourront être organisés pour l'administration mais plus particulièrement pour les collectivités locales. Ces séminaires pourraient être décentralisés dans les régions où opère l'AGETIPE permettant la visite de sites qui donne un aspect plus pratique à la formation.

La formation des agents de l'AGETIPE couvrira à la fois les aspects techniques et de gestion sous forme de sessions de deux jours à cause de leurs charges de travail. Cette formation pourrait tenir compte des différentes alternatives dans la réalisation des ouvrages avec ou sans HIMO et faire une analyse avantages-coûts. Les sessions de formation en gestion traiteront

notamment des techniques de supervision à cause des entrepreneurs et bureaux d'études maîtres d'oeuvre qu'ils coordonnent. La gestion de la qualité leur permettra de veiller de manière plus stricte au respect des normes par les entrepreneurs et bureaux d'études.

La formation des bureaux d'études sera axée sur les différentes expériences d'utilisation des matériaux locaux et sur les différentes variantes du recours à la méthode HIMO dans la réalisation des ouvrages. Des études de cas faisant ressortir les avantages et inconvénient de chaque situation pour l'entrepreneur, permettront aux maîtres d'oeuvres d'être dans de meilleures dispositions pour inclure ces notions dans la préparation des dossiers d'appels d'offres.

La formation des entrepreneurs de BTP doit tenir compte du type d'activités (petits ou grands ouvrages) et de leur taille (tâcherons, micro-entreprises, moyennes et grandes entreprises), en d'autres termes de leur catégorie de classement. Le matériel pédagogique doit être adapté en conséquence; pour les tâcherons et certaines micro-entreprises qui ont des difficultés de conceptualisation, les supports pédagogiques devront comporter de nombreuses images illustrant les différentes situations rencontrées sur le terrain. Certains modules pourront être traduits en langues locales pour faciliter l'apprentissage; d'ailleurs de type de groupe-cible gère quotidiennement l'entreprise en utilisant les dialectes avec leurs apprentis, les clients et fournisseurs.

Une autre catégorie d'entrepreneurs, composée de jeunes diplômés complète le groupe-cible des micro-entreprises. A la différence des tâcherons, ils ont des connaissances mais ne maîtrisent pas le métier; des modules plus élaborés peuvent être développés pour ce groupe-cible. Leur manque d'expérience peut être comblé en faisant recours au suivi des entreprises et en développant un important volet compagnonnage particulièrement sur le plan technique.

LE CAS DU BENIN

ANNEXE 11

A.Le contexte

En 1989, le Bénin était confronté à deux déséquilibres majeurs à savoir un déficit durable des finances publiques et un important déficit de la balance des paiements. Cette situation a relevé les limites des options économiques du régime précédent qui ont consisté en une extension de l'intervention et du contrôle de l'Etat dans la plupart des domaines de l'activité économique. La mise en oeuvre du programme d'ajustement structurel qui visait à rétablir les grands équilibres macro-économiques, a malheureusement eu des conséquences néfastes sur une frange importante de la population tout en entraînant une dégradation des équipements collectifs. Pour atténuer les effets de l'ajustement et enclencher une stratégie de lutte contre la pauvreté et le chômage, le gouvernement mit en oeuvre un vaste programme de travaux urbains à haute intensité de main-d'oeuvre particulièrement dans les grandes villes frappées par le chômage des déflatés et des diplômés sans emploi. C'est dans ce contexte que fut créée une association de droit privé dénommée Agence d'Exécution des Travaux Urbains (AGETUR) avec comme membres des représentants du secteur privé, des communes et de l'administration.

Lors de la mise en place du second programme d'ajustement structurel, les bailleurs de fonds et le gouvernement, après une rapide évaluation de la pertinence des mesures sociales du programme de travaux urbains à haute intensité de main-d'oeuvre, décidèrent la mise en place d'une stratégie de lutte durable contre la pauvreté à travers la dimension sociale du développement.C'est ainsi que l'Association pour la Dimension Sociale du Développement fut créée avec comme organe d'exécution l'Agence de Gestion de la Dimension Sociale du Développement (AGDSD) ayant comme membres les représentants de l'Etat, des ONG, du secteur privé et d'organismes de promotion de la petite entreprise.

A.La situation actuelle

1.Le secteur de la construction

Sous l'ancien régime, il y a eu très peu d'investissements publics dans le secteur du BTP. Les investissements privés se faisaient pour l'essentiel dans le secteur du bâtiment, l'accès au logement faisait partie des priorités du béninois. Avec l'avènement de la démocratie, une importante table ronde du secteur privé fut organisée en 1990, entre le nouveau gouvernement, le secteur privé, les organisations de coopération bilatérale et multilatérale et d'autres groupes sociaux. Cette table ronde permit de lancer d'importants programmes de développement impliquant le secteur privé. Un regain d'activités fut observé dans les constructions de logements individuels et dans les travaux publics.

Comme la plupart des pays africains qui ont connu une domination coloniale, le secteur de la construction fut longtemps dominé par les entre prises étrangères de la métropole. Les programmes de l'AGETUR et de l'AGDSD contribuèrent largement à la relance du secteur de la construction avec une plus grande implication des entreprises locales. Plus récemment, l'organisation du sommet de la francophonie a favorisé un vaste chantier de construction d'infrastructures d'accueil et d'aménagements urbains et a eu des retombées non négligeables auprès de PME locales du secteur du BTP.

1.Les programmes AGETUR et AGDSD

L'AGETUR fut la deuxième agence de ce genre créée en Afrique après l'AGETIP du Sénégal. Ses programmes sont orientés prioritairement vers les voiries urbaines (Cotonou, Porto-Novo) puis progressivement vers d'autres villes. Cependant rien dans ses statuts ne s'oppose à ce qu'elle intervienne en dehors des zones urbaines ni à étendre ses activités dans les autres corps de métier du BTP.

En juin 1995, l'AGETUR avait contracté 53 entreprises pour 227 marchés avec une moyenne de 44 millions de francs CFA par marché. Ceci traduit un effort réel d'impliquer les PME locales bien que ces montants soient encore très élevé pour les micro-entreprises à cause d'une difficulté réelle à fractionner les marchés en plus petits lots à cause de la nature des travaux. Contrairement aux autres agences, l'AGETUR n'a pas un système d'agrément ni de classement des entreprises. Toute entreprise peut consulter librement un dossier d'appel d'offres sans l'acheter; la seule limitation est que le montant du marché doit être inférieur au chiffre d'affaires de l'entreprise. Le manuel de procédures de l'AGETUR, élaboré, à la lumière des autres agences, selon les procédures de passation de marchés de la

Banque Mondiale, a permis à cette institution d'acquérir une grande crédibilité et de gagner la confiance des bailleurs de fonds.

L'AGDSD intervient en milieu rural mais ne gère que la composante infrastructure. Ses principales activités tournent autour de la construction et la réhabilitation de pistes rurales, de forages villageois, de bâtiments (écoles, santé). On peut noter que l'AGDSD ne limite pas ses interventions exclusivement en milieu rural. Le manuel de procédures de l'AGDSD bien que spécifique, se rapproche beaucoup plus des procédures de passation de marchés de l'administration ce qui accroît l'ascendance de cette dernière sur cette institution tendant à réduire l'efficacité de cette dernière. L'AGDSD travaille essentiellement avec les micro-entreprises à cause du montant moyen des travaux qui est beaucoup plus faible que celui de l'AGETUR. L'AGDSD a travaillé avec une centaine de PME dans le cadre du programme de réhabilitation financé principalement par la Banque Mondiale et le PNUD.

La méthode d'évaluation des offres de l'AGDSD repose essentiellement sur les prix. Toute offre supérieure à plus ou moins 15% du prix de référence est éliminée. Ce qui amène les entreprises à soumissionner en dessous de 15% du prix de référence afin d'être moins disantes. Cette situation amène les entreprises à travailler avec des marges très serrées qui peuvent se répercuter sur les délais et la qualité des ouvrages. L'AGDSD tient un répertoire des entreprises selon leur expérience et la fréquence de leurs travaux. Ces entreprises sont régulièrement consultées selon une liste restreinte. Pour impliquer les entreprises qui n'ont jamais été contractées l'AGDSD consulte dans les appels d'offres restreints, 60% d'entreprises ayant déjà eu des contrats et 40% d'entreprises n'ayant jamais remporté de marchés.

L'AGDSD rencontre d'énormes difficultés à faire respecter le coefficient de main-d'oeuvre en milieu rural particulièrement pendant la saison des pluies où les paysans qui constituent la majorité des ouvriers sont occupés dans leurs champs.

1.La formation

a)La formation dans le cadre du programme AGETUR

Au démarrage d'AGETUR, le CEPEPE avait assuré l'encadrement des entreprises grâce à l'appui du PNUD dans le cadre d'une opération pilote sur les travaux HIMO. Cette assistance avait porté sur la planification des chantiers, plan de trésorerie, organisation du travail sur le chantier. Le CEPEPE dispose d'un fonds de garantie pour les entreprises qui cherche des cautions pour leurs marchés. Le CEPEPE offre donc un package de services (caution et encadrement) aux PME. L'attrait de ce système est d'autant plus important que la plupart des PME n'accèdent pas au système bancaire. Ce programme a fonctionné pendant deux avant d'être arrêté faute de financement.

L'AGETUR, contrairement aux autres agences de la sous-région, ne prévoit pas de financement pour la formation des entreprises et bureaux d'études maîtres d'oeuvre. C'est ainsi que depuis 1992, fin du programme d'encadrement du CEPEPE soutenu par le PNUD, les entreprises n'ont plus reçu de soutien pour leur formation. Ceci explique en partie la faiblesse de l'offre privée de formation pour cette catégorie de groupe-cible.

Les besoins en formation des entreprises sont directement liés aux difficultés qu'elles rencontrent sur le terrain. Le nombre d'entreprises étant limité, les activités augmentant, certaines entreprises se retrouvent souvent en train d'exécuter plusieurs chantiers à la fois. Avec une faible structure de gestion et ne maîtrisant pas les techniques de planification, elles ont tendance à allonger les délais et à réduire la qualité des prestations.

Selon l'AGETUR, les besoins en formation des entreprises revêtent plusieurs aspects. Il y a les problèmes liés à l'entrepreneur lui-même comme la confusion entre le patrimoine de l'entreprise et ses biens personnels, l'amélioration de sa situation sociale qui l'emmène à effectuer des dépenses de prestige, une individualité dans les affaires qui ne les empêche de se regrouper en société. Il y a également les problèmes liés au statut de l'entreprise. La plupart des PME étant des entreprises individuelles, le chef d'entreprise se retrouve souvent en train de jouer l'homme-orchestre, assurant toutes les fonctions de l'entreprise. Même s'il dispose de collaborateurs, il ne maîtrise pas les techniques de délégation ou de supervision, ni la gestion du temps. Ils n'arrivent pas à motiver leur personnel, le retard dans le paiement des salaires incite les employés à soutirer le matériel de chantier, ce qui accroît les délais de réalisation et réduit la qualité des travaux.

Pour les entrepreneurs, les difficultés se trouvent au niveau des procédures d'appels d'offres et de l'exécution des chantiers. La première difficulté consiste à être moins disant ce qui les amène à casser les prix ce qui se répercute sur la rentabilité des chantiers. Ils sont souvent amenés à travailler à perte pour terminer les chantiers et éviter d'être relégué par l'AGETUR. Il faut souligner que le fait de travailler avec l'AGETUR leur donne des références solides leur permettant de capter des marchés hors AGETUR qui sont généralement plus rentables. L'accès au crédit est un autre facteur limitant; même s'ils parviennent à obtenir une caution de soumission (auprès du FOBAB) par exemple, la banque ne leur apporte aucun soutien dans l'exécution des chantiers. Les entreprises ont commis beaucoup d'erreurs dans l'élaboration des prix et éprouvent un besoin en formation dans ce domaine. La lourdeur et la complexité des dossiers d'appels d'offres favorisent les erreurs; les entreprises doivent fournir des pièces administratives lors de chaque soumission. Dans l'exécution des chantiers les entreprises éprouvent d'énormes problèmes d'organisation et de planification. Elles ont du mal à assurer une bonne adéquation entre l'offre technique et la réalisation; cette situation résulte du peu de soin accordé à la confection de l'offre technique qui pèse peu dans les critères d'attribution des marchés AGETUR. Les entreprises reconnaissent avoir du mal à respecter les délais de réalisation des travaux mais elles en attribuent les causes au retard dans le décomptes, au bureaux d'études maîtres d'oeuvre qui ralentissent l'avancement des travaux soit par leur attitude de gendarme soit par manque de maîtrise des dossiers (les bureaux d'étude pour payer de bas salaires, recrutent souvent du personnel non qualifié pour la surveillance des chantiers)., au défaut de tenue de réunions hebdomadaires, aux problèmes de déplacement des réseaux (eau, électricité, téléphone). Le non respect des normes de qualité est généralement attribué au défaut de fabrication des matériaux de construction qui est également lié au faible prix d'acquisition.

Les bureaux d'études qui travaillent avec AGETUR ont été créés dans leur grande majorité entre 1981 et 1987, donc bien avant la création de l'agence. Ils ont donc une certaine maîtrise technique de leur métier. Mais ils éprouvent néanmoins un certain nombre de difficultés à travailler avec AGETUR. D'abord les délais de réponse aux appels d'offres sont souvent très courts, ce qui ne leur permet pas d'apporter le soin nécessaire à leur soumission. Ensuite au niveau du personnel technique exigé, le nombre de techniciens demandé par l'AGETUR leur semble excessif. Comme il y a un défaut de techniciens au Bénin dû aux nombreuses années blanches qu'a connu le pays dans l'enseignement supérieur, les bureaux d'études se voient obligés de se passer le peu de techniciens disponible d'un chantier à l'autre. Enfin les bureaux d'études attribuent la baisse tendancielle des marges à l'attitude de l'AGETUR qui devient de plus en plus exigeant au niveau des

prix. La pénurie de techniciens et les faibles marges des bureaux d'études les emmènent souvent à recruter du personnel non qualifié qui en savent parfois moins que les entrepreneurs eux-mêmes. Les besoins en formation exprimés par les bureaux d'études concernent la formation technique (stage de recyclage), la gestion du personnel, l'organisation et la gestion des opérations, les techniques de planification, la gestion financière, l'informatique et les " check-lists " pour les travaux répétitifs. Le défaut d'une organisation d'ingénieurs-conseils ne facilite pas la formation en groupe des bureaux d'études. L'AGETUR suggère la formation des jeunes bureaux d'études à travers des chantiers-écoles ainsi que la nécessité de reconvertir les surveillants qui ont l'habitude de contrôler les travaux de bâtiments vers les voiries et réseaux divers (VRD).

a)La formation hors AGETUR

Avec le dépérissement des structures étatiques, le centre de formation des travaux publics n'est plus opérationnel. De ce fait, il n'existe pratiquement plus d'organisme de formation professionnelle spécialisé dans la BTP. Le collège polytechnique universitaire fait une formation initiale diplômante où les étudiants sortent comme techniciens supérieurs ou ingénieurs de génie civil. Le CPU n'offre aucune formation pour les ouviers du BTP.

Le Centre de Perfectionnement du Personnel des Entreprises (CPPE) n'a pas de volet BTP proprement dit mais dispose d'une section dessin, calculs mêtrés, cahier des charges. Mais ces formations sont loin de satisfaire les besoins des entreprises. Au début des années 1980, le CPPE était doté de gros moyens avec un important programme d'appui du BIT. A la fin du projet BIT en 1990, le CPPE, à court de ressources avec 27 formateurs permanents, est rentré dans un cycle difficile d'équilibre budgétaire dont il ne s'est jamais relevé.

A.Actions à mener dans le cadre du programme d'appui du BIT

Il convient de souligner que l'AGETUR, par la nature de ses activités (pavage des rues) fait essentiellement des travaux à haute intensité de main d'oeuvre (HIMO). Cependant très peu de matériaux locaux sont utilisés dans les ouvrages.

Comme il n'existe pas de programme de formation des entreprises et bureaux d'études comme dans les autres pays, tout reste à faire. L'introduction des concepts HIMO et l'usage des matériaux locaux peuvent se faire facilement si

de nouveaux programmes sont lancés.

1.Evaluation des besoins

Les rencontres avec les entrepreneurs et les bureaux d'études ont permis de déceler d'importants besoins en formation auprès de ces groupes-cibles. Ces besoins ont été confirmés par leurs partenaires (AGETUR, AGDSD et les bailleurs de fonds qui financent les ouvrages). Cependant la mission n'a fait que déceler ces besoins. Une étude plus systématique pourrait être menée par la cellule d'appui du BIT. Cette étude pourrait également déceler les cabinets privés, notamment chez les bureaux d'études, qui pourraient organiser des sessions de formation de courte durée.

1.Développement et adaptation de matériels pédagogiques

Le Bénin pourrait bénéficier des outils de formation développés au Sénégal et au Mali ainsi que du matériel du BIT comme " Improve Your Construction Business ". Un travail d'aptation sera néanmoins nécessaire pour tenir compte du contexte local.

1.Formation de formateurs

Les formateurs potentiels qui disposent des connaissances techniques et du savoir-faire, n'ont pas les habilités pédagogiques nécessaires à la formation des adultes. Des cessions de formation de formateurs pourraient être organisées localement pour permettre au plus grand nombre d'en bénéficier. Certains d'entre eux pourraient participer aux sessions organisées au niveau régional, leur permettant de s'inspirer de l'expérience de leurs collègues d'autres pays.

1.Formation des groupes-cibles

La formation des bénéficiaires (ministères et collectivités) pourrait comprendre un volet sensibilisation et un volet perfectionnement. La sensibilisation s'adresserait aux responsables et porterait sur les avantages du recours à la méthode HIMO et aux matériaux de construction et sur la nécessité d'assurer une bonne maintenance des ouvrages. Le perfectionnement concernerait plus particulièrement les agents de ces ministères et collectivités qui auront en charge la gestion des ouvrages.

Les agents de l'AGETUR et de l'AGDSD, malgré leur programme très chargé, doivent être formés notamment sur l'utilisation des matériaux locaux et sensibilsés sur les avantages de la méthode HIMO. Des modules sur les techniques de supervision, la gestion de la qualité, les techniques de planification leur permettront d'accroître leur performance.

La formation des bureaux d'études visera à combler, en partie, les besoins qu'ils ont eux-mêmes identifiés mais mettra particulièrement l'accent sur la méthode HIMO et les possibilités d'utilisation des matériaux locaux afin qu'ils en tiennent compte dans la préparation des documents d'appels d'offres. Pour combler les besoins des techniciens, certaines personnes pourraient bénéficier de bourses d'études pour l'étranger (au Burkina Faso par exemple).

La formation des entrepreneurs de BTP devra tenir compte de leur niveau d'éducation (alphabétisée ou non). Les nouveaux entrepreneurs pourraient suivre des stages dans des chantiers-écoles.

ANNEXE 12

Bureau International du Travail

POLITIQUES D'INVESTISSEMENT ET UTILISATION INTENSIVE DES RESSOURCES LOCALES: PERSPECTIVES POUR LA CRÉATION D'EMPLOIS ET L'ECONOMIE DE DEVISES DANS LES PAYS DE LA ZONE CFA

(note de synthèse)

septembre 1994

L'étude complète sur laquelle est basée cette note est disponible sur demande.

1. INTRODUCTION

Les pays de l'Afrique francophone, et en particulier ceux de la zone du Franc CFA, se trouvent dans une période turbulente de changements sur le plan économique, social et politique, avec des programmes d'ajustement structurel plus ou moins sévères selon les pays, le lancement souvent difficile d'un processus de démocratisation et la redéfinition du rôle de l'Etat dans le cadre de politiques de privatisation.

Ces changements qui visent à relancer à terme la croissance économique n'ont pas pu empêcher des dégradations importantes sur le plan social. Un chiffre suffit à l'illustrer: le revenu moyen par habitant dans la zone CFA a baissé de 40% au cours des sept dernières années. Pour la population ceci s'est traduit par une précarisation de l'emploi et une augmentation de la pauvreté, alors que les indicateurs de développement humain dans cette région sont déjà parmi les plus bas du monde. A ce marasme économique et social s'ajoutent souvent des tensions socio-politiques, surtout au niveau des populations urbaines et des jeunes qui ont des attentes que les Etats ne sont pas toujours en mesure de gérer ou de satisfaire.

C'est dans ce contexte que le BIT depuis ces dernières années est de plus en plus sollicité par les pays de l'Afrique francophone, pour apporter un appui et des conseils à la fois pratiques et stratégiques d'une part en matière de programmes d'urgence compensatoires pour protéger les groupes les plus vulnérables, et d'autre part pour définir des politiques et des programmes d'investissement qui vont dans le sens d'un développement durable de l'emploi, de réduction de la pauvreté et de renforcement des capacités nationales dans le secteur public et privé.

L'objectif du présent rapport est de présenter une synthèse d'une étude effectuée par le BIT dans les pays de la zone CFA sur les politiques d'investissement et l'utilisation intensive des ressources locales, et plus particulièrement les perspectives pour la création d'emplois et des économies en devises grâce aux politiques et méthodes d'investissement à haute intensité de main-d'oeuvre (HIMO). Mais avant de présenter les résultats de cette étude il convient de faire quelques observations d'ordre général sur l'approche HIMO.

2. L'APPROCHE HIMO

L'un des axes majeurs des programmes de coopération technique menés par l'OIT ces quinze dernières années a été la promotion de politiques d'emploi dans les programmes nationaux d'investissement, en particulier dans le secteur des infrastructures. C'est à partir de la fin des années soixante-dix que l'OIT a commencé à mettre sur pied, dans le domaine des travaux publics, des projets pilotes et de démonstration à haute intensité de main-d'oeuvre et des technologies appropriées (c'est-à-dire appropriées aux ressources du pays considéré). Au fil des ans, ces programmes se sont organisés autour d'une série d'objectifs convergents visant à procurer des emplois aux catégories les plus pauvres de la population et à leur permettre d'avoir accès aux services essentiels et aux infrastructures de base. A la suite d'une série d'évaluations internes et externes, et en

collaboration avec d'autres organisations, ces programmes se sont progressivement développés, depuis les projets de formation et de démonstration jusqu'à de vastes consultations sur les politiques d'investissement les plus efficaces pour créer des emplois et atténuer la pauvreté. Egalement, depuis plusieurs années, ces programmes on permis de promouvoir l'exécution de travaux publics par le secteur privé, en particulier les PME locales. Promouvoir les normes internationales du travail et les faire mieux connaître ont été aussi une constante de ces programmes; le travail d'analyse et de concrétisation de ces normes a été une contribution majeure à l'exécution du mandat de l'OIT.

Toute formule qui envisage le recours à une main-d'oeuvre importante pour la production de biens d'équipement et de consommation ainsi que de services suppose évidemment l'emploi des méthodes et de systèmes de travail qui optimisent la composante main-d'oeuvre, généralement par une combinaison économique du travail et d'un équipement léger. Le coefficient de main-d'oeuvre - c'est-à-dire la part des coûts salariaux dans le coût de production total - peut cependant varier beaucoup. Toutefois, dans tous les cas, il importe de la priorité au facteur travail local, appuyé le cas échéant par de l'équipement, plutôt qu'au facteur capital (importé) appuyé par un apport de main-d'oeuvre. Quand on applique des méthodes HIMO, la considération primordiale doit être d'assurer que la production sera rentable et d'un bon niveau de qualité avec un coût qui soit au moins comparable à celui des méthodes qui font davantage appel à l'équipement.

La création d'infrastructures, qui assurent des services essentiels aux communautés rurales (pistes de desserte rurales, canaux d'irrigation, dispositifs d'approvisionnement en eau, équipements économiques et sociaux pour les villages, etc.), se prête bien à la création d'emploi au moyen de méthodes HIMO; elle peut également favoriser une croissance soutenue moyennant l'utilisation productive de ces équipements (par exemple en améliorant la commercialisation des produits agricoles grâce aux nouvelles routes). Dans les régions où la dégradation de l'environnement menace les sources de revenus et les conditions de vie de la population rurale, les travaux de conservation des sols qui exigent beaucoup de main-d'oeuvre peuvent constituer un élément important des politiques de développement visant à réduire l'exode rural.

De même, les méthodes à forte composante de main-d'oeuvre peuvent être un moyen économique de promouvoir l'emploi dans les zones urbaines, en particulier à l'occasion de travaux de réhabilitation de quartiers dégradés (réfection de pistes, évacuation des eaux usées, traitement des déchets solides, réparation des réseaux d'approvisionnement en eau, certains types de constructon, etc.); elles peuvent aussi contribuer à l'amélioration des conditions de vie et de la situation sanitaire dans les quartiers pauvres et les zones suburbaines.

Ces différents travaux, réalisés à un niveau décentralisé, exigent la participation des populations locales et la concertation entre tous les partenaires impliqués.

Ni les gouvernements, ni les donateurs n'ont encore mesuré dans toute leur ampleur les possibilités d'application des méthodes faisant appel aux ressources locales dans les secteurs clés de l'économie et l'impact potentiel d'une telle politique sur la

balance des paiements et sur l'emploi. Ces méthodes souffrent encore d'un préjugé défavorable qui procède de plusieurs contraintes économiques, financières, techniques et politiques. Une des contraintes est le manque d'informations et d'appui technique pour intégrer cette approche HIMO comme une méthode de travail régulière et permanente dans les programmes d'investissement. En présentant des données et des recommandations concrètes, le présent rapport vise à faciliter l'introduction et l'application plus large de ces méthodes devenues particulièrement pertinentes suite à la dévaluation du Franc CFA.

3. INVESTISSEMENTS, CRÉATION D'EMPLOIS ET ÉCONOMIE DE DEVISES DANS LES PAYS DE LA ZONE CFA: SYNTHÈSE D'UNE ÉTUDE

3.1 *OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE*

Le 12 janvier 1994, les 13 Etats membres de la zone CFA ont décidé une dévaluation de 50% de leur monnaie commune, le Franc CFA; en plus, les Comores ont dévalué leur monnaie de 25%. Cette mesure drastique et relativement controversée a donné lieu à l'adoption d'une résolution lors de la Conférence Régionale du BIT pour l'Afrique tenue à l'Ile Maurice du 19 au 26 janvier 1994, invitant le BIT à (1) jouer un rôle important dans la formulation et l'exécution de mesures pour mitiger les effets négatifs sociaux de la dévaluation, et (2) organiser dans ce but une réunion tripartite pour discuter les mesures appropriées au niveau national et international. Afin d'y donner suite le BIT a lancé dans chacun des pays concernés une étude pour mieux cerner les effets sociaux négatifs à court terme d'une part et les effets économiques positifs escomptés à moyen et long terme d'autre part. **La présente étude** vise à contribuer et à approfondir le débat en prenant comme thème principal **les perspectives pour la création d'emplois et l'économie de devises dans les programmes d'investissements des pays de la zone CFA**.

La dévaluation du Franc CFA ayant doublé le prix des produits importés tout en rendant les produits locaux plus compétitifs, elle devrait avoir des conséquences importantes sur le plan des politiques d'investissement en infrastructures de ces pays, compte tenu de leur importance budgétaire. Il y a une certaine urgence à changer ces politiques car, comme l'étude le démontre aussi, la dévaluation a dans le court terme l'effet inverse que celui attendu à long terme: pour une technique de construction donnée la **part des importations dans le coût a augmenté** tandis que la **part de la main-d'oeuvre a diminué**. Compte tenu de cette situation, l'étude s'attache à présenter des données sur la réduction potentielle des importations onéreuses et la création d'emplois par l'utilisation de l'approche HIMO dans des investissements en infrastructures. Ces données démontrent qu'il est nécessaire et possible de changer les politiques d'investissement en faveur de la reprise économique des pays concernés par la création d'emplois et le remplacement des intrants importés par des intrants locaux, au délà des mesures compensatoires (dont certaines sous forme de travaux HIMO) pour atténuer les coûts sociaux de la dévaluation. Ceci dans une situation où l'on s'attend à une relance de l'investissement grâce aux nouveaux engagements des Banques de Développement et des autres principaux partenaires financiers des pays de la zone CFA.

Afin de disposer de données techniques, économiques et financières fiables il a été décidé de collecter ces données sur le terrain pendant les mois d'août et septembre 1994, donc plus de six mois après la dévaluation au moment où les prix commençaient à se stabiliser. Ces données ont été recueillies dans trois pays, formant un échantillon assez représentatif pour les pays sahéliens et côtiers, les grands et petits pays, ceuy ayant un PIB relativement élevé et ceux ayant un PIB plus réduit, etc. Le choix n'a pas été facile et il a été fait en partie en fonction de l'accessibilité des données nécessaires. Les pays suivants ont été retenus: le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire et le Sénégal. La collecte des données concerne **le secteur du bâtiment et des travaux publics** et dans chacun des pays quelques investissements types ont été analysés en détail.

Pour chaque type de travaux plusieurs techniques concurrentes ont été analysées. Lors de cette analyse détaillée on a d'abord examiné l'évolution des coûts unitaires avant et après la dévaluation; cette analyse a été facilitée par les études déjà effectuées dans les différents pays par les ministères techniques respectifs.

La deuxième partie de l'analyse concerne le sous-détail des coûts et en particulier les pourcentages de main-d'oeuvre locale et les pourcentages des intrants importés compris dans le coût des investissements. Contrairement à ce qui est fait habituellement, cette étude ne s'est pas limité à la main-d'oeuvre directe employée par les entrepreneurs mais elle s'est efforcée à comptabiliser aussi la main-d'oeuvre indirecte, celle comprise dans les matériaux de construction et aussi celle comprise dans les autres intrants tels que le coût de l'électricité et de l'eau. De la même manière, tous les intrants importés ont été identifiés. Ceci permet donc de faire l'inventaire exhaustif des intrants importés et de la main-d'oeuvre compris dans les travaux.

Cette analyse faite, l'étude compare des techniques concurrentes du point de vue de leur coût après dévaluation mais aussi du point de vue de leur impact sur la création d'emplois et sur la sortie de devises qu'entraîne leur utilisation.

La connaissance de ces effets permettra aux décideurs de mieux mesurer l'impact de stratégies alternatives dans l'investissement.

Cette méthode d'analyse peut être utilisée dans chaque pays de la zone CFA et des résultats plus ou moins similaires seront sans doute obtenus; de ce fait, les conclusions et recommandations pourront être appliquées "mutatis mutandis" dans la majorité des pays de la zone CFA.

3.2 *RÉSUMÉ DES RÉSULTATS*

L'exemple d'une analyse de deux techniques différentes permet de bien illustrer les résultats concrets de cette étude. En Côte d'Ivoire l'examen a porté sur le rechargement en graveleux latéritique des pistes rurales et les toitures simples. Pour les toitures simples, deux techniques différentes ont été examinées: les toitures en tôles et les toitures en tuiles en vibrociment. L'analyse des coûts montre qu'avant la dévaluation la toiture en tôle était la solution la moins chère, après la dévaluation, la toiture en tôle

ayant connu une augmentation plus forte, les deux solutions se retrouvent sensiblement à égalité de coût. L'étude analyse en plus le sous-détail des prix, décomposant les prix unitaires de chaque élément du coût en **main-d'oeuvre, intrants importés** et autres coûts compris dans l'ouvrage. Pour l'exemple des toitures on obtient les chiffres suivants: pour la toiture en tôle les intrants importés constituent **66%** du coût tandis que la main-d'oeuvre n'en représente que **28%**; par contre pour les toitures en tuiles les intrants importés sont réduits à **21%** et la main-d'oeuvre représente **56%** du coût total.

Le tableau ci-dessous démontre que pour d'autres techniques d'exécution on obtient des résultats similaires; ceci est le cas par exemple pour l'exécution de fouilles au Sénégal ou pour le pavage par des pavés en béton ou en granit à Ouagadougou. Il existe donc souvent des techniques alternatives d'exécution qui permettent d'économiser environ la moitié des devises et qui permettent de créer à peu près deux fois plus d'emplois. Du fait de la dévaluation, ces techniques sont devenues encore plus compétitives et permettent souvent aussi de réduire les coûts.

Pays et Type de travaux	**Unité**	**Coût après dévaluation**	**% intrants importés**	**% de la M.O.**
Burkina Faso				
Caniveaux en béton armé	ml	94.172	41%	25%
Caniveaux en maçonnerie	ml	43.046	31%	55%
Pavage: enduit tricouche	m²	3.306	82%	5%
Pavage: pavés en béton	m²	9.500	52%	29%
Pavage: pavés en granit	m²	9.860	28%	49%
Bâtiments	u			15-20%
Bâtiments: matériaux locaux	u	2.000.000	47%	37%
Côte d'Ivoire				
Rechargement pistes par engins	km	5.300.142	69%	16%
Rechargement pistes par HIMO	km	1.327.779	44%	36%
Toitures tôles	u	651.520	66%	28%
Toitures tuiles	u	765.562	21%	56%
Sénégal				
Pavage: bicouche	m²	2.450	79%	9%
Pavage: béton bitumineux	m²	4.097	88%	5%
Pavage: dalle béton	m²	4.188	30%	50%
Pavage: pavés béton	m²	3.772	34%	46%
Fouilles: engins mécaniques	m³	1.215	71%	7%
Fouilles: HIMO	m³	1.998	5%	80%

Afin d'évaluer l'**impact global** des ces techniques, l'étude a examiné les budgets d'investissement de quelques pays de la zone CFA. Pour le Sénégal par exemple, le budget d'investissement de 1994 rectifié après la dévaluation prévoit 151 milliards de FCFA d'investissements: l'analyse du budget démontre qu'environ 65 milliards concernent des investissements dans le secteur du bâtiment et des travaux publics.

Le tableau ci-dessous indique que dans les autres pays analysés la situation est comparable: une partie importante des investissements concerne le secteur du bâtiment et des travaux publics.

Pays	Budget d'investissement 1994	dont investissements BTP
Burkina Faso	153 milliards de F CFA	97 milliards de F CFA
Côte d'Ivoire	220 milliards de F CFA	>68 milliards de F CFA
Sénégal	151 milliards de F CFA	65 milliards de F CFA

Une application des techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux augmenterait considérablement la part de la main-d'oeuvre dans le budget des investissements dans le secteur du BTP. Actuellement la part de la main-d'oeuvre représente environ 15% de ces investissements. Si on prenait comme objectif d'augmenter cette part de 10% en la portant à 25% dans le moyen terme, alors pour le cas du Sénégal ceci reviendrait à une masse salariale supplémentaire de 6,5 milliards de FCFA correspondant à la création de plus de **10.000 emplois**.

Ces emplois seront le résultat direct des investissements effectués dans le secteur du BTP, mais une étude effectuée par le BIT au Rwanda en 1991 démontre que les salaires supplémentaires ainsi distribués sont dépensés rapidement par les ouvriers en frais de nourriture, vêtements et logement, et ceci crée d'autres emplois. L'étude citée estime **les emplois induits** ainsi créés à 1,5 emplois induits par emploi direct. Cette même étude estime que le **coefficient multiplicateur sur le PIB** est de 2,8 pour une projet HIMO alors qu'il n'est que de 1,25 pour un projet classique.

Pays	Investissements BTP milliards FCFA	Emplois directs additionnels	Emplois induits	Total des emplois induits
Burkina Faso	97	16.100	23.700	39.900
Côte d'Ivoire	>68	11.300	16.700	28.000
Sénégal	65	10.800	15.900	26.700

On peut mesurer l'impact sur l'emploi quand on le compare avec l'objectif du Gouvernement Sénégalais qui est la création de 20.000 emplois par an. Dans une certaine mesure les Fonds Sociaux ont déjà amorcé cette voie dans plusieurs pays, en favorisant la création d'emplois.

En ce qui concerne les intrants importés, si on réduit, par l'utilisation des techniques HIMO et les matériaux locaux, la part des intrants importés de 10 pour cent, **l'impact favorable sur la balance commerciale** du Sénégal sera environ de 6,5 milliards de FCFA.

Pays (année)	Exportations - Importations milliards FCFA	Balance commerciale milliards FCFA	Balance courante milliards FCFA	Economies en devises milliards FCFA
Burkina Faso ('91)	79,3 - 169,8 =	- 90,5	- 26,5	64,0
Côte d'Ivoire ('93)	755,6 - 452,6 =	303,0	- 289,9	13,1
Sénégal ('91)	254,9 - 334,5 =	- 79,6	- 129,2	49,6

L'étude s'est limitée à l'impact de ces techniques et matériaux locaux sur le budget d'investissement BTP de l'Etat parce que le gouvernement contrôle directement ces investissements. Pourtant on peut espérer que l'exemple de l'Etat aura un impact psychologique sur le secteur privé et que l'application généralisée de ces techniques conduira à des économies d'échelle incitant ainsi **le secteur privé** à utiliser ces techniques et à contribuer aussi à des créations d'emploi et à des économies de devises supplémentaires. Si l'on considère que suivant le pays considéré, les investissements du secteur privé représentent jusqu'au double des investissements de l'Etat on mesure l'impact potentiel de ces mesures. De même, des perspectives importantes pour une utilisation plus systématique des méthodes HIMO existent aussi dans le secteur des **investissements productifs ruraux**, comme l'irrigation, la conservation des eaux et des sols, le reboisement et la construction de barrages, avec des effets bénéfiques pour l'économie rurale, l'emploi et la réduction de la pauvreté.

Si la dévaluation augmente encore l'intérêt de l'utilisation des ressources locales et des techniques HIMO, on doit se rendre compte qu'un bon nombre de **blocages et de contraintes** existent qui empêchent qu'on obtiendra automatiquement les impacts sur l'emploi et les économies de devises décrits plus haut. Les expériences des pays de la zone CFA et des autres pays permettent d'en déceler un bon nombre et de formuler des recommandations à leur sujet.

Trois types de contraintes peuvent être distingués: le **premier** est lié aux conditions d'exécution et concerne la formation des entreprises, des ouvriers, des ingénieurs et architectes, la recherche technique et le contrôle de la qualité, mais également la législation du travail. Le **deuxième** groupe concerne les procédures des Gouvernements: les Ministères Techniques pourraient introduire des critères efficaces favorisant l'utilisation des techniques HIMO et améliorer l'accès des PME aux marchés de l'Etat en adaptant les procédures d'appel d'offres. Les Ministères du Plan et des Finances et les Ministères de l'Emploi pourraient inclure les critères emploi et intrants importés lors de l'élaboration des plans quinquennaux et les budgets d'investissement (la mise en place d'une Cellule HIMO dans un de ces ministères permettrait d'examiner les alternatives technologiques, de promouvoir les approches HIMO et de suivre le progrès réalisé). En **troisième** lieu il y a les procédures et les exigences des donateurs et des agences de financement qui vont parfois à l'encontre d'une utilisation optimale des ressources locales du pays receveur.

Les Gouvernements qui décident de prendre des mesures doivent bien cibler leurs actions pour un maximum d'efficacité et choisir judicieusement **les partenaires** pour la mise en oeuvre d'une politique de création d'emploi.

L'expérience montre qu'en général la pratique des travaux en régie ne conduit pas à une productivité optimale. L'expérience montre également que les grandes entreprises internationales qui disposent d'un parc d'engins important n'utilisent les techniques HIMO que si les clauses du marché les y obligent. Par contre les PME locales, qui ne disposent pas de moyens d'investissement importants, utilisent volontiers les techniques HIMO. Les **PME du BTP** sont donc des partenaires tout indiqués. Le recours à ces PME permet aux pays en développement de renforcer l'industrie locale du secteur du BTP. En affectant à ce secteur un volume annuel de travaux - important et régulier - on permettra également aux entreprises les mieux organisées de grandir et d'entreprendre des travaux de plus en plus importants, ce qui permettrait à terme de s'affranchir du recours aux entreprises étrangères pour la plupart des travaux courants. Il est donc important d'améliorer l'environnement dans lequel travaillent ces PME.

Les techniques HIMO s'adaptent plus facilement aux infrastructures secondaires et tertiaires. Ceci peut expliquer que les pouvoirs centraux qui ont la charge des grands travaux exécutés par de grandes entreprises hésitent à appliquer ces techniques. Par contre les pouvoirs locaux qui exécutent des travaux de moindre envergure ont intérêt à faire exécuter ces travaux par des PME locales et créer ainsi une activité économique locale. Les **pouvoirs et collectivités décentralisés** sont donc des partenaires tout indiqués pour la mise en oeuvre des techniques HIMO.

3.3 *CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS*

L'étude démontre que l'application des techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux peuvent avoir un impact important à court et moyen terme sur la création d'emploi et conduire à des économies importantes en devises. L'étude estime l'impact à 150.000 emplois directs qui pourront être créés et 90 milliards de F CFA d'économies en devises qui pourront être réalisées dans les pays de la zone CFA. Malgré le cadre favorable à l'utilisation des ressources locales créé par la dévaluation, il existe des résistances et des inerties qu'on devra vaincre et il conviendra de mettre en oeuvre une politique adéquate. Compte tenu des différents partenaires publics et privés concernés par une telle politique il ne suffit pas de mettre en oeuvre cette politique au niveau de l'un ou l'autre ministère, mais une volonté politique exprimée par le Gouvernement et un **programme national** est absolument nécessaire.

L'application d'une politique d'investissement utilisant d'une manière optimale les ressources locales correspond non seulement aux intérêts des gouvernements, mais également aux intérêts de leurs partenaires sociaux, **les travailleurs et les employeurs**. La création d'emplois intéresse évidemment les travailleurs, de même que la possibilité qu'offrent les programmes HIMO d'élargir la promotion et l'application des normes nationales et internationales du travail au secteur informel, en milieu rural et urbain. En

ce qui concerne les employeurs, il est déjà bien établi que la construction et l'entretien de l'infrastructure constituent un marché durable et rentable pour les entreprises. Un avantage considérable des techniques HIMO est qu'elles sont à la portée des petites et moyennes entreprises locales qui y trouvent une opportunité pour se développer et renforcer leurs capacités.

Une mesure immédiate à considérer par un programme national serait de concentrer les investissements - pendant une période limitée suivant la dévaluation - dans les secteurs qui contribuent fortement à la création d'emplois et qui consomment peu d'intrants importés. La méthodologie utilisée dans l'étude permet d'identifier ces secteurs. Cependant, cette option visant à obtenir des résultats dans le court terme, est nécesairement limitée.

Une autre façon plus durable d'influencer la création d'emploi est de **favoriser des techniques d'exécution qui réduisent l'utilisation des intrants importés** et qui utilisent davantage les ressources locales et en premier lieu la main-d'oeuvre. Les calculs des sous-détails des prix effectués pour le rechargement des routes rurales, les toitures et le pavage démontrent que dans certains cas il est possible de doubler la part de la main-d'oeuvre, tout en diminuant de moitié les importations nécessaires et ceci sans augmenter le coût total des réalisations (qui sont souvent même moins chères que les réalisations à fort coefficient d'intrants importés). En d'autres termes, il faudrait viser à augmenter, de manière continue, la proportion des investissements utilisant les techniques HIMO et les ressources locales dans les investissements totaux.

Des recommandations spécifiques sont formulées par l'étude qui constituent les éléments d'un programme national pour la promotion de l'emploi par l'approche HIMO. Ces recommandations concernent les principaux acteurs et promoteurs de cette approche: dans le secteur privé, les petites et moyennes entreprises ainsi que les bureaux d'études et cabinets d'architecture; et dans le gouvernement, les différents ministères concernés par cette approche dans des travaux d'infrastructure. Ces ministères sont:

Les Ministères techniques

Il est recommandé que les Ministères techniques forment leurs agents dans les techniques HIMO et l'utilisation des matériaux locaux. Ces Ministères devraient également adapter leurs procédures afin de faciliter l'accès des PME aux marchés publics. Il est également nécessaire de revoir les délais de paiement généralement trop longs. La recherche pour l'amélioration des matériaux locaux et des techniques constitue également leur domaine.

Le Ministère du Plan et le Ministère du Travail

Le Ministère du Plan peut favoriser l'utilisation des techniques HIMO. Lorsque les ministères techniques proposent des projets pour être inclus dans le plan, dans le programme d'investissements triennal ou dans le budget d'investissement annuel, le Ministère du Plan pourrait demander que soient indiqués les pourcentages de main-d'oeuvre et d'intrants importés (en utilisant les mêmes méthodes que dans la présente étude). Ce Ministère pourrait alors ajouter aux autres critères qu'il utilise pour

sélectionner des projets, des critères relatifs à ces deux facteurs: l'emploi et les intrants importés.

Le Ministère du Travail peut favoriser l'emploi en s'assurant que les autres ministères exécutent bien les actions nécessaires. Il doit également s'intéresser à la question des méthodes de rémunération, à l'application des méthodes HIMO dans les secteurs formel et informel et aux conditions de travail.

Une recommandation importante concerne la mise en place d'une **Cellule HIMO** chargée de coordonner l'application de la politique gouvernementale en matière de l'approche HIMO et d'assurer que les actions nécessaires sont entreprises dans les différents ministères concernés. Cette cellule HIMO réunirait régulièrement des représentants de ces ministères afin d'établir une stratégie et un programme d'actions puis pour suivre l'exécution de ce programme. Son role serait de conseiller les différents ministères sur la conception, la planification et l'exécution de l'approche HIMO dans des programmes d'infrastructure, de mener les études techniques de faisabilité nécessaires au choix des méthodes et des technologies, d'agir sur les contraintes qui souvent empêchent l'introduction et l'application plus systématiques de l'approche HIMO, de mettre en place la formation des différents acteurs, de promouvoir la recherche technique et la normalisation des matériaux locaux, de modifier les procédures administratives, etc..

Les ministères concernés sont d'abord les ministères techniques qui exécutent ou font exécuter des travaux, comme les ministères des travaux publics, de l'équipement, de la construction, mais aussi les ministères de l'agriculture, de l'hydraulique, de l'éducation, de la santé, etc. D'autres ministères sont plutôt intéressés par l'impact des actions comme les ministères de l'économie, des finances, du plan, le ministère de l'emploi, le ministère de l'industrie et des PME.

Tout cela n'empêche pas de lancer déjà dès maintenant des travaux HIMO à grande échelle, mais au fur et à mesure que les actions stimulantes seront effectuées, l'efficacité de l'approche augmentera répondant ainsi non seulement à un besoin social (emplois, distribution de salaires), mais également à une logique économique: réduction des coûts de construction et de l'apport en devises, création d'opportunités pour les PME et des effets multiplicateurs importants sur l'économie grâce aux dépenses locales des PME et au pouvoir d'achat accru des travailleurs.

Organisation pour la Mise en Valeur
du Fleuve Sénégal (OMVS)
Haut Commissariat
Centre Régional de Documentation
Saint-Louis

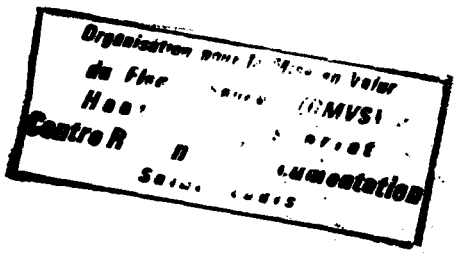
Remerciements

Cette étude est le fruit d'une consultation intense avec un grand nombre de partenaires, trop nombreux pour être cités ici nominativement.

Nous voulons remercier spécialement pour leur collaboration les associations d'employeurs et les syndicats représentant les ouvriers en général, et ceux du BTP en particulier. Nous remercions également les Ministères des Finances et du Plan, les Ministères du Travail et de l'Emploi, pour l'intérêt qu'ils ont manifesté pour l'étude et pour la franche collaboration. Finalement nous remercions les Ministères de l'Equipement, des Travaux Publics et de la Construction, ainsi que les organisations sous leur tutelle, qui ont fourni la majeure partie des informations techniques qui forment les véritables fondations de cette étude. Un appui efficace a été fourni à la mission sur le terrain par la Représentation Résidente du PNUD à Ouagadougou, par le Bureau de l'OIT à Dakar et par le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique à Abidjan.

L'étude a été entreprise sur l'initiative du Département du Développement et de la Coopération Technique du siège du BIT à Genève et a été financée par un don du Danemark.

Organisation pour la Mise en Valeur
du Fleuve Sénégal (OMVS)
Haut Commissariat
Centre Régional de Documentation
Saint-Louis



Organisation pour la Mise en Valeur
du Fleuve Sénégal (OMVS)
Haut Secrétariat
Centre R n Documentation
Saint-Louis